

KLEBER FABIANO DO VALE LUCIO

**MARKETING: DESPESA OU INVESTIMENTO?
UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE SUPERMERCADOS**

Monografia apresentada ao
Departamento de Contabilidade, Do
Setor de Ciências Sociais Aplicadas da
Universidade Federal do Paraná,
como requisito para obtenção do
Título de Especialista em Gestão de
Negócios.

**Orientador: Prof. Dr. ZAKI AKEL
SOBRINHO**

CURITIBA

2005

*"No que falas e escreves,
a cultura te revela a imagem do cérebro
à frete dos semelhantes.
Nas provações que suportas com paciência,
e naquilo que fazes com amor,
a caridade, perante aos outros,
te mostra o retrato do coração."*

- mensagem do espírito Emmanuel psicografada por Chico Xavier -

Se me bastasse o desenho de algumas letras, para agradecer, reverenciando a oportunidade de ter sua presença amiga ao meu lado.

Se me bastasse algumas frases, para te falar sobre o carinho que vivencio ao teu lado, recuperando o veludo de nossos momentos de ternura.

Se me bastasse uma mensagem para te falar sobre o amor que sinto, transformando em palavras este sentimento que me faz avançar confiante nos caminhos da vida.

Se me bastasse todo um texto, para te agradecer, moldando em imagens cada um dos momentos que me vi incentivado por tuas meigas palavras.

Ainda assim, a esperança de toda uma vida ao seu lado, continuaria sendo um presente maravilhoso.

- Para minha amada esposa Renata -

AGRADECIMENTOS

Agradeço à UFPR, representada pelo Departamento de Contabilidade, na pessoa de seu coordenador, de seus professores e também de todos os funcionários que fazem com que continue sendo possível a existência do curso de especialização em Gestão de Negócios.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho, pela sua paciência e pelas inúmeras contribuições, com as quais muito consegui aprender tanto para o desenvolvimento deste trabalho, quanto para a minha vida profissional.

Agradeço pela dedicação dos professores, cada um ao seu modo, transmitindo conhecimentos e nos fazendo crescer pelo aprendizado.

Agradeço ao supermercado Festival, nas pessoas da Sra. Jane Sodré e do Sr. Nelson Henrique, pela gentileza em me receberem tão solidariamente para a execução do estudo de caso.

Agradeço aos colegas do curso, pela troca de conhecimentos saudável e construtiva, em um clima de harmonia, motivação e profissionalismo durante os momentos que partilhamos ao longo do curso.

Agradeço à minha família e amigos, incentivadores incondicionais e amorosos do meu crescimento intelectual e moral.

Dedico este trabalho à todos aqueles que nos inspiram continuamente no complicado processo do viver, permitindo que possamos maximizar nosso aprendizado e nos guiando para a aplicação sadia e humanitária de tudo aquilo que aos poucos vamos aprendendo

Aos meus pais, não apenas por terem aceitado generosamente me acolher como seu filho, gerando o corpo físico que hoje utilizo. Mas também por participarem continuamente e responsavelmente de tudo o que se relaciona com a minha educação intelectual e moral.

RESUMO

LUCIO, Kleber Fabiano doVale. **MARKETING: DESPESA OU INVESTIMENTO ?** Um Estudo de Caso no Setor de Supermercados. O objetivo foi o desenvolvimento teórico e conceitual da literatura disponível sobre Marketing, Investimento e Despesa; e a relação existente entre eles. Em decorrência da vastidão do conceito de marketing, decidimos então modificar o escopo inicial do trabalho, passando a considerar exclusivamente os desembolsos efetuados com a parcela relativa ao termo que definimos como "comunicação-promocional", para considerar em um só termos os aspectos do modelo tradicional do composto de marketing, aliados aos aspectos da revisão desses conceitos com recentralização do foco no cliente. Foi buscado com o trabalho enquadrar esse desembolsos como sendo um investimento, segundo sua abrangência de definição, e também como uma despesa, avaliando as implicações decorrentes. O desenvolvimento da pesquisa foi predominantemente baseado em dados literários e na confrontação das teorias defendidas pelos autores. O desdobramento e campos de abrangência comuns aos termos foram desenvolvidos principalmente à luz dos estudos teóricos e conceituais. Procuramos limitar a avaliação do contexto atual tendo por base o mercado da cidade de Curitiba-PR. Para tanto, a teoria estudada foi confrontada com a prática no estudo de caso desenvolvido com a rede de supermercados FESTVAL. A pesquisa confrontou a conceituação teórica que vários autores inferem com os termos marketing, investimento e despesa. Várias considerações decorrentes da vastidão dos temas estudados puderam ser feitas, em forma de contribuições para a pesquisa em nível teórico. DRUCKER (1993, p.141) menciona que o conhecimento é uma forte condição para a geração de riquezas. Portanto, se firmando neste princípio, o esclarecimento proporcionado aos gestores permitirá a aquisição de conhecimentos que culminarão, por seu emprego adequado, no aumento das riquezas daqueles que assim o fizerem. Algumas propostas foram feitas pelo estudo, visando proporcionar contribuições em nível prático. Os estudos decorrentes sobre outros aspectos do marketing poderá levar os empresários a uma reflexão ainda mais profunda, talvez culminando com uma maior valorização de patrocínios e no marketing baseado em ações de cunho social.

Palavras-chave: marketing; promoção; comunicação; investimento; despesa

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS.....	iv
RESUMO.....	vii
SUMÁRIO.....	viii
LISTAS.....	x
1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 METODOLOGIA.....	11
1.2 DESENVOLVIMENTO.....	12
1.2.1 O QUE É INVESTIMENTO ?.....	12
1.2.2 DESPESA, GASTO OU CUSTO?.....	14
1.2.2.1 As Dificuldades das Terminologias.....	14
1.2.2.2 Terminologias Complementares.....	16
2 O QUE É MARKETING ?.....	18
2.1 CONCEITOS DE MARKETING.....	18
2.2 ALGUNS TIPOS DE MARKETING.....	20
2.3 O COMPOSTO DE MARKETING.....	23
2.3.1 Modelo Tradicional - 4P's de Jerome McCarthy.....	23
2.3.1.1 P = Produto (ou serviço) :.....	24
2.3.1.2 P = Praça:.....	25
2.3.1.3 P = Preço:.....	25
2.3.1.4 P = Promoção:.....	26
2.3.1.5 Interdependência do Composto:.....	26
2.3.2 Modelo Inovador - 4C's de Robert Launterborn.....	29
2.4 ALTERAÇÃO DO ESCOPO INICIAL DESTES TRABALHOS:	
MARKETING → COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL.....	31
2.5 PRATICANDO A COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL E TIRANDO	
DINHEIRO DO BOLSO.....	32
2.5.1 Práticas Usuais.....	33
2.5.2 Comunicação-Promocional interpretada como um Investimento.....	34
2.5.3 Comunicação-Promocional Interpretada como uma Despesa.....	37
2.5.4 Interdependência entre Despesa e Investimento.....	39
2.5.5 Outras Implicações Decorrentes.....	40
2.5.6 O que mostram as Demonstrações Contábeis.....	41
2.5.7 Especificidades Locais e Disposições Legais.....	45
3 VALE A PENA DESEMBOLSAR EM COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL? 48	
3.1 A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO.....	48
3.2 COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL E O PLANO DE MARKETING.....	49
3.3 PLANEJAMENTO E O MODELO DOS 4 A'S.....	50
3.4 MENSURAÇÃO DE RESULTADOS.....	52
3.5 INVESTIR NOS CLIENTES ATUAIS OU GASTAR PARA ATRAIR NOVOS	
CLIENTES.....	55
3.6 NÃO É MAIS SÓ O DINHEIRO QUE CONTA.....	58
3.7 ESTUDO DE CASO.....	61
3.7.1 O Setor Escolhido.....	61
3.7.2 Como a Empresa foi Escolhida.....	62
3.7.3 Sobre a Empresa Escolhida.....	63

3.7.4	Estrutura da Empresa	65
3.7.5	Percepção do Setor de Marketing	66
3.7.6	Percepção do Setor Financeiro	69
3.7.7	Reflexão comparativa entre as visões dos setores	71
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	73
5	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
6	ANEXOS.....	84
	Anexo I - Glossário de Alguns Termos Técnicos Relacionados	84
	Anexo II - Perguntas da Entrevista - Estudo de Caso - Percepção Setor de Marketing.	86
	Anexo III - Perguntas da Entrevista - Estudo de Caso - Percepção Setor de Finanças..	87
	Anexo IV - Exemplo de Folheto de Ofertas do Supermercado Festival	88

LISTAS

Figura 01: Gasto, despesa e custo na visão de LUDÍCIBUS	14
Figura 02: Gasto, despesa e custo na visão de MARTINS	15
Figura 03: Gasto, despesa e custo na visão do dicionário LINGUA PORTUGUESA ON-LINE	15
Figura 04: Sinopse da evolução das definições de marketing. Fonte: COBRA (1997, p.21) Quadro 1.1.....	19
Figura 05: Exemplo de disposição estratégica dos 4 Ps.....	28
Figura 06: Outro exemplo de disposição estratégica dos 4 Ps	28
Figura 07: Comparativo entre os 4P's de McCarthy e os 4 C's de Lauterborn.	29
Figura 08: Conversão em termos monetários dos clientes perdidos.	54
Figura 09: Comparativo entre Grupo BEAL (59º) e Grupo CBD (1º).....	64
Figura 10: Detalhamento da rede FESTVAL dentro do Grupo BEAL.....	64
Quadro 01: Despesa, Gasto e Custo segundo o dicionário LINGUA PORTUGUESA ON-LINE.....	15
Quadro 02: Quadro explicativo sobre o modelo dos 4P's de Jerome McCarthy	23
Quadro 03: Divisão contábil do Ativo Permanente	42
Quadro 04: Impacto da comunicação-promocional sobre os recursos da empresa.....	43
Quadro 05: Os 4As de Raimar Richers.....	51

1 INTRODUÇÃO

As empresas destinam certas quantidades de dinheiro para o desenvolvimento do marketing de seus produtos e serviços. A concorrência acirrada pelos mercados consumidores faz com que estas otimizem continuamente as saídas de capital na busca de sua sobrevivência empresarial.

Com isso, os compromissos monetários assumidos em favor do marketing da empresa precisam também passar a ser avaliados com muito mais rigor a cada ano.

Qual método deve ser usado para avaliar adequadamente, tendo por base uma visão gerencial, se o retorno comercial está sendo proporcional ao dinheiro desembolsado com marketing pela empresa?

Segundo KOTLER (2000, p.17) "antes a maior parte do pensamento de marketing concentrava-se na realização da venda.[...] O mercado de hoje é imensamente mais complexo.[...] Esse mundo novo se caracteriza por um ambiente espantosamente rico em informações objetivas sobre marcas concorrentes, incluindo preços, características e qualidade. [...] O resultado é um drástico deslocamento do poder econômico de quem vende para quem compra".

Aos olhos gerenciais, como esses desembolsos monetários precisam ser avaliados? Como sendo um investimento ou como sendo uma despesa ?

1.1 METODOLOGIA

Foi buscada uma avaliação dos impactos das saídas de capital relacionadas com o marketing traduzida sob a ótica de diversos autores, em forma de conclusões e contribuições para o tema.

O embasamento inicial foi feito pela abordagem de cada um dos conceitos e especificidades envolvendo os termos Investimento, Custo (ou Despesa, ou ainda Gasto) de modo isolado e independente.

Consistiu na análise das diversas formas como os aportes financeiros efetuados em favor de ações de marketing podem ser intepetados.

Qual o método de avaliação que fornece mais ferramentas ao gestor para a tomada de decisões ?

Para avaliar o problema formulado, foram adotadas três hipóteses fundamentais:

A primeira hipótese considerando o marketing como sendo um investimento e tentando enquadrar os desembolsos relacionados com base nos aspectos gerenciais de um investimento.

A segunda hipótese considerou estes desembolsos como sendo uma despesa, e então foi feita a discussão crítica dos impactos disto decorrentes.

O terceira hipótese considerou um equilíbrio entre as duas primeiras hipóteses, considerando as saídas de dinheiro relacionadas ao marketing como uma parcela se tratando de investimento e outra parcela de despesa.

O trabalho foi sustentado por teorias desenvolvidas no trabalho de vários autores, que em suas conclusões convergentes, confirmaram suas hipóteses; e que por suas deduções divergentes, abriram campo à novas pesquisas e elucidações na busca da conceituação sobre os temas.

Foi procedido então o levantamento bibliográfico acerca dos conceitos sobre marketing, investimento e despesa.

Um estudo de caso foi feito colhendo as percepções de um profissional da área contábil e um outro profissional da área de marketing de uma mesma empresa.

1.2 DESENVOLVIMENTO

1.2.1 O QUE É INVESTIMENTO ?

Para ampliar as possibilidades acerca do termo investimento, decidimos buscar conceitos que apresentassem diferentes óticas e aspectos, de modo a incitar aprendizado por meio das similaridades e também das divergências.

Em um aspecto prático e simplista, obtemos a visão de KIYOSAKI & LECHTER (2000, p.100) que assim define o termo: "Investimento é o dinheiro capaz de gerar mais dinheiro".

Sob o ponto de vista financeiro, temos a visão de PORTERFIELD do termo como sendo uma das bases fundamentais das finanças:

Todos os indivíduos enfrentam 3 decisões financeiras fundamentais. Devem determinar o nível e o padrão de seu consumo, de seus investimentos e do financiamento dessas duas formas de utilização de fundos de recursos. As decisões financeiras são inevitáveis.

Do mesmo modo, as empresas também são confrontadas com 3 decisões financeiras fundamentais: onde investir e em que quantias (se buscando um aumento de seus ativos ou uma diminuição do seu exigível), quanto pagar de dividendos e onde levantar fundos e em que montantes. (PORTERFIELD, 1976, p.16)

Já segundo SOUZA e CLEMENTE, o caracter relevante está na operação:

"De forma sucinta, investir recursos em um projeto implica em transferir capital de alguma fonte de financiamento e imobilizá-lo em alguma atividade por algum período de tempo denominado horizonte de planejamento. Ao término desse período, espera-se que o projeto libere recursos equivalentes àquele imobilizado inicialmente e mais aquilo que se teria ganho se o capital tivesse sido orientado para a melhor alternativa de investimento de baixo risco disponível no momento do investimento".(SOUZA e CLEMENTE, 2001, p.62)

Nesse mesmo contexto, SOUZA e CLEMENTE (2001, p.61) classificam como investimento os seguintes desembolsos: aquisição de imóveis, instalações físicas, máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, veículos, logísticos (softwares) e capital de giro. Designam ainda estes itens como "componentes do fluxo esperado de benefícios".

Em uma ótica puramente econômica, o investimento é definido por ASSAF da seguinte forma:

Investimento representa a ampliação de capital em alternativas que promovem o aumento efetivo da capacidade produtiva [...], determinando maior capacidade futura de gerar riquezas (rendas).

O conceito de investimento em uma economia vincula-se à criação de riqueza, e não simplesmente à transferência de propriedade de um bem.

Adquirir ações em Bolsa de Valores, por exemplo, não pode ser interpretado como investimento dentro do conceito econômico. Por se tratar de mercado secundário, a compra de ações envolve uma simples transferência de posse dos valores, sem agregar riqueza à economia. Se a compra ocorrer, no entanto, quando do lançamento das ações (mercado secundário), admite-se uma criação de riqueza motivada pela canalização direta do capital investido na empresa, e é considerada como investimento no sentido da economia. (ASSAF, 2003, p.29)

Na visão de ZVI, KANE e MARCUS (2000, p.23) "[...] investimento é o comprometimento atual de capital ou de outros recursos na expectativa de colher benefícios futuros. O atributo chave compartilhado por todos os investimentos é o de sacrificar algo de valor agora, na expectativa de se beneficiar deste sacrifício depois".

1.2.2 DESPESA, GASTO OU CUSTO?

1.2.2.1 As Dificuldades das Terminologias

Para LUDÍCIBUS (1986, p.287), custo é todo o gasto que seja atribuído aos vários produtos da empresa. E despesa é todo gasto ou custo atribuído aos exercícios contábeis. Estas definições, resultariam em um esquema como mostado pela figura 01.

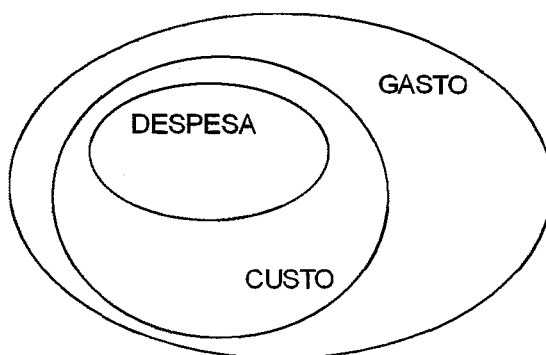


Figura 01: Gasto, despesa e custo na visão de LUDÍCIBUS

Para MARTINS (1979, p.26), os três termos possuem definições distintas:

Gasto: sacrifício financeiro que a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer. Sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro). " E por não implicarem em entrega de ativos, exclui-se da abrangência desse termo o "custo de oportunidade" e os juros sobre o capital próprio.

Custo: gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens e serviços.

Despesa: bem ou serviço consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas. [...] Todas as despesas são ou já foram gastos."

As definições de MARTINS poderiam ser também esquematicamente representadas pela figura 02.

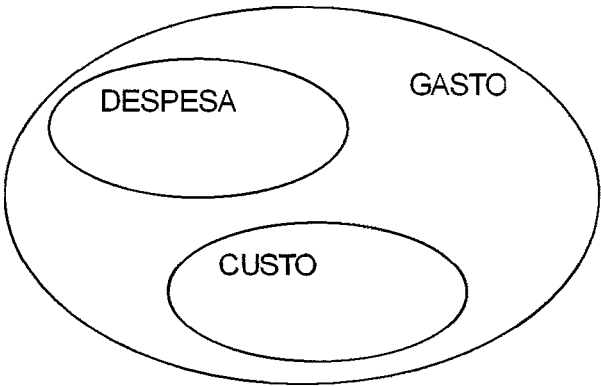


Figura 02: Gasto, despesa e custo na visão de MARTINS

Mesmo definindo os termos isoladamente e com características próprias, MARTINS (1979, p.46) volta a considerar sobre o tema, dizendo que "teoricamente, a separação (entre os termos) é fácil [...] na prática, entretanto, uma série de problemas aparece por não ser possível a separação de forma clara e objetiva. "

Voltando nossa atenção para a origem linguística de cada uma dessas palavras, em seu significado primitivo e isolado, obtemos o quadro comparativo abaixo segundo o dicionário LINGUA PORTUGUESA ON-LINE

Despesa	Gasto	Custo
do latim <i>dispensa</i> , coisas gastas	do verbo gastar, do latim <i>vastare</i> , devastar	do latim <i>constare</i> , custar, ter o preço de
ato ou efeito de despender, consumir	importância por que se adquiriu uma coisa	importância por que se adquiriu uma coisa
	valor em dinheiro	valor em dinheiro
	despesa	despesa
gasto	-----/ / -----	-----/ / -----
custo	-----/ / -----	

Quadro 01: Despesa. Gasto e Custo segundo o dicionário LINGUA PORTUGUESA ON-LINE

De modo analogamente esquemático, as definições apresentadas pelo quadro 02 poderia ser também reresentadas pela figura 03.

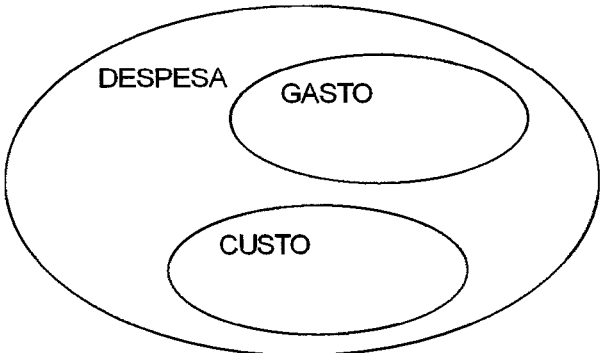


Figura 03: Gasto. despesa e custo na visão do dicionário LINGUA PORTUGUESA ON-LINE

Observamos que é possível fazer uma distinção entre os termos, e alguns autores à exemplo desses citados acima fazem esta distinção. Entretanto, por melhor que seja a diferenciação terminológica, existe muita dificuldade de aplicar essas diferenciações na prática.

Algumas empresas, em seus contextos, até adotam distinções entre os termos que acabam funcionando na prática; entretanto isto é específico para cada empresa, não havendo uma uniformidade absoluta no uso dessas definições.

Para o caso específico de nosso trabalho, não adotaremos nenhuma distinção específica entre os termos Custo, Despesa e Gasto, visto que o nosso objetivo é comparar esses desembolsos feitos pelas empresas em relação aos seus Investimentos.

1.2.2.2 Terminologias Complementares

Os custos são regidos por princípios contábeis de trabalho. MARTINS (1979, p.37) cita alguns desses princípios mais relevantes:

Princípio da Realização: "só se reconhece o resultado (lucro ou prejuízo) quando da realização da receita" (MARTINS, 1979, p.37). Logo, só existe lucro, contabilmente falando, quando a transação entre as partes envolvidas é finalmente concluída. Esse princípio faz com que o lucro tenha diferentes conceito para a contabilidade e para a economia, que considera como lucro potencial ainda não concretizado a partir do momento em que existe agregação de valor ao produto ou serviço.

Princípio da Competência e da Confrontação: "após o reconhecimento da receita, deduz então dela todos os valores representativos dos esforços para sua consecução (as despesas)" (MARTINS, 1979, p.38).

Princípio do Valor Histórico: "Os ativos são registrados contabilmente pelo seu valor original de entrada, ou seja, histórico" (MARTINS, 1979, p.40). Considerando os ativos pelo valor que estes custaram na época de sua aquisição, o que pode ser muito diferente desse valor na época de sua substituição.

Para KOTLER (2000, p.30) os custos de uma empresa são divididos em fixos ou indiretos e custos variáveis ou diretos. Os primeiros são aqueles que "não variam em função da produção ou da receita de vendas. Os custos variáveis oscilam em função direta do nível de produção".

Seguindo esta linha, MARTINS (1979, p.57) ressalta ainda a importância e o cuidado que se deve ter para não confundir os custos fixos com custos repetitivos ou periódicos. Os primeiros, não variando com a variação da produção. E os últimos, tendo simplesmente sua incidência em uma periodicidade determinada.

E ainda SOUZA (2003, p.56) ressalta o conceito de Despesa Antecipada, como sendo o conjunto dos gastos já incorridos e ainda não consumidos ou não utilizados, que pelo regime de competência só pertencem ao exercício futuro; ficando então listados no grupo dos ativos como 'despesas antecipadas'.

Segundo a nossa compreensão, uma despesa antecipada se comportaria como se a empresa anotasse que tem esse "crédito" junto a um determinado fornecedor e caso ela desista da transação, o fornecedor então devolveria a soma paga antecipadamente. Obviamente, isto é apenas uma consideração didática pois as transações muitas vezes incorrem em perda de parte ou de todo o capital em caso de desistência de alguma das partes.

KOTLER (2000, p.484) cita o método do custo-alvo muito usado no Japão para determinar os custos tendo por base o "[...]preço pelo qual o produto pode ser vendido, dado o seu apelo e os preços dos concorrentes. Deduzem a margem de lucro desejada desse preço e o valor restante representa o custo-alvo que desejam obter".

2 O QUE É MARKETING ?

2.1 CONCEITOS DE MARKETING

Segundo COBRA (1997, p.20) "[...]marketing deve ser encarado como uma filosofia, uma norma de conduta para a empresa, em que as necessidades latentes dos consumidores devem definir as características dos produtos ou serviços a serem elaborados e as respectivas quantidades a serem oferecidas".

E para KOTLER (2000, p.25) "O marketing é normalmente visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas". Em outro ponto, esta visão é complementada ainda por KOTLER (2000, p.30) com os aspectos sociais do termo, avaliando o marketing como " o processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros."

Para GODRI e BOCHIOCCHIO (1990, p.10), "Marketing é a atividade que estuda estratégias e táticas mercadológicas dirigidas a satisfazer desejos e necessidades - identificadas ou criadas - do consumidor com produtos, através de operações de troca".

De acordo com VELOSO (13/mar/2005) " no passado o marketing era voltado para a transação, procurando garantir a realização de um negócio entre partes envolvidas. Atualmente ele precisa deixar de ser unicamente um intermediário para assumir a posição de gerenciador do comportamento da empresa, atuando de maneira decisiva no posicionamento e direcionamento da marca e dos negócios da empresa ".

Outros autores são ainda citados por COBRA (1997, p.27), de forma a demonstrar como o conceito de marketing sofreu evoluções ao longo do tempo. Este apanhado histórico pode ser observado no quadro comparativo abaixo:

Autor	Ano	Definição de marketing
1. American Marketing Association	1960	"O desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador."
2. Ohio State University	1965	"O processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços."
3. Kotler e Sidney Levy	1969	"O conceito de marketing deveria abranger também as instituições não lucrativas."
4. William Lazer	1969	"O marketing deveria reconhecer as dimensões sociais, isto é, levar em conta as mudanças verificadas nas relações sociais."
5. David Luck	1969	"O marketing deve limitar-se às atividades que resultam em transações de mercado."
6. Kotler e Gerald Zaltman	1969	"A criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das idéias sociais e envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing."
7. Robert Bartls	1974	"Se o marketing é para ser olhado como abrangendo as atividades econômicas e não econômicas, talvez o marketing como foi originalmente concebido reapareça em breve com outro nome."
8. Robert Haas	1978	"É o processo de descoberta e interpretação das necessidades e desejos do consumidor para as especificações de produto e serviço, criar a demanda para esses produtos e serviços e continuar a expandir essa demanda."
9. Robert Haas	1978	MARKETING INDUSTRIAL – "É o processo de descoberta e interpretação das necessidades, desejos e expectativas do consumidor industrial e das exigências para as especificações do produto e serviço e continuar através de efetiva promoção, distribuição, assistência pós-venda a convencer mais e mais clientes a usarem e a continuarem usando esses produtos e serviços."
10. Philip Kotler	1997	É o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos de pessoas e de organizações.

Figura 04: Sinopse da evolução das definições de marketing. Fonte: COBRA (1997, p.21) Quadro 1.1
E continuando, COBRA (1997, p.23) cita como escopos primeiros do marketing a "[...]avaliação do comportamento do consumidor, do preço, das compras, da administração de vendas, da gerência de produtos, da comunicação mercadológica, do marketing

comparativo, do marketing social, da embalagem, das vias de distribuição, da pesquisa mercadológica e do varejo e do atacado."

Ainda segundo COBRA (1997, p.25), "[...]existe uma dicotomia positivo/negativo quanto ao foco de análise do marketing. O foco positivo seria baseado num conceito descritivo, com a tendencia de predizer e entender as atividades do marketing, processos e fenômenos relacionados. Já o foco negativo teria uma tendência normativa, estabelecendo padrões e normas".

KOTLER (2000, p.18) cita ainda que "[...]o marketing é mais do que um departamento da empresa: é um modo ordenado e profundo de refletir sobre mercados e planejar para eles. Esse processo não se aplica somente à bens e serviços. Qualquer coisa pode ser objeto de marketing: idéias, eventos, organizações, lugares, personalidades etc."

2.2 ALGUNS TIPOS DE MARKETING

Segundo GODRI e BOCHIOCCHIO (1990, p.15), o marketing pode assumir vários direcionamentos, dentre os quais os autores citam:

Marketing industrial	"satisfazer as necessidades das indústrias ou empresas em geral com produtos industriais"
Marketing comercial	"satisfazer as necessidades dos consumidores finais da revenda de produtos"
Marketing de serviços	"satisfazer as necessidades daqueles que demandaram a prestação de serviços"
Marketing pessoal	"atitudes diárias expressas por cada indivíduo em seu relacionamento social diário com intuito de atingir determinado objetivo"
Marketing de consumo	"satisfazer as necessidades do consumidor final"
Outras aplicações	marketing político, esportivo, cultural, etc.

Para KOTLER (2000, p.18), a nova maneira de comprar conduz uma classificação do marketing em duas partes básicas:

- marketing de manutenção: que busca convencer os clientes de que a empresa ainda oferece o maior valor
- marketing transformacional: que faz com que a empresa se reorganize para fornecer efetivamente maior valor para os clientes.

De modo geral, se nos concentrarmos nas linhas principais de atuação, seria possível identificar duas principais estratégias que são diferentes: uma buscando como a empresa irá alcançar e convencer seus vários segmentos-alvo de clientes a comprar o seu produto e a outra buscando definir como cada um desses clientes será mantido pela empresa.

Ainda para KOTLER (2000, p.43), de acordo com o posicionamento frente as necessidades dos clientes, podemos citar os seguintes tipos de marketing::

- marketing reativo: encontra uma necessidade declarada e a preenche;
- marketing pró-ativo: pensa nas necessidades futuras do cliente;
- marketing criativo: descobre soluções que os clientes nem sequer imaginaram mas que os atende e entusiasma.

Em complementação, KOTLER (2000, p.44) cita outras especificidades adotadas, como quando todos os cliente trabalham para atender as necessidades dos clientes, então é adotado como marketing integrado. O termo marketing externo é adotado quando o direcionamento se faz para as pessoas de fora da empresa. E o termo marketing interno é usado para englobar os aspectos encontrados na contratação, treinamento e motivação dos funcionários. Por fim, seria usado como marketing societal quando existe uma busca em não perder de vista não somente o bem estar do consumidor e mas também o bem da sociedade.

Para KOTLER (2000, p.71), cita a arte de criar a fidelidade de clientes como sendo o marketing de relacionamento, que se subdividiria em:

- marketing básico: quando o produto é apenas vendido;
- marketing reativo: o cliente é encorajado a voltar a entrar em contato com a empresa para manifestar seus sentimentos;
- marketing responsável: o cliente é contatado após a compra para que este manifeste seus sentimentos em relação ao produto;

- marketing pró-ativo: a empresa volta a entrar em contato com o cliente periodicamente para falar de inovações;
- marketing de parceria: empresa e cliente trabalham em parceria.

DOMENEGHETTI (13/ago/2004) sugere a idéia do antropomarketing, baseando sua teoria de que a essência do marketing é o próprio ser humano.

Para AZEVEDO (2000, p.158) Macromarketing: utilização conjunta e simultânea de técnicas de marketing com a finalidade exclusiva de viabilizar um grande projeto de interesse público, sem estar condicionado a interesses comerciais diretos mas sim a programas voltados para a comunidade.

Ressaltado por MELO (2000, p.21) , o marketing esportivo surgiu no Brasil principalmente a partir da década de 80, crescendo nos anos 90 com o surgimento das empresas estatais como grandes investidores no esporte.

Neste contexto, o que é conceituado por GODRI (1990, p.11) como Joint-market ou marketing de cooperação como sendo a "ação conjunta de marketing, união entre duas ou mais organizações de interesses comuns"; é detalhado por MELO (2000, p.149) como "co-patrocínio: quando duas empresas decidem partilhar os custos de patrocínio de uma equipe ou um clube".

2.3 O COMPOSTO DE MARKETING

2.3.1 Modelo Tradicional - 4P's de Jerome McCarthy

O composto de marketing é baseado no conceito dos 4Ps definidos por J.McCarthy. Célebre entre os autores, citamos alguns entre vários que citam o modelo:

"O conceito dos 4P's de McCarthy é mencionado por diversos autores como sendo um dos mais significativos esforços de definição do escopo de marketing." (COBRA, 1997, p.25)

"Também dito *marketing mix* ou 4 P's de Jerome McCarthy" (GODRI e BOCHIOCCHIO, 1990, p.22)

Com base na discussão recolhida nas diferentes obras analisadas, foi possível compor o quadro abaixo com o detalhamento do itens abrangidos em cada parcela do composto de marketing tradicional.

<i>PRODUCT</i> PRODUTO ou SERVIÇO	<i>PLACE</i> PRAÇA ou DISTRIBUIÇÃO ou PONTO	<i>PRICE</i> PREÇO	<i>PROMOTION</i> PROMOÇÃO
Variedade : que atendam expectativas e modelos e tamanhos	Zonas de vendas atacado, varejo ou distribuidor?	Formação de preços definido na fábrica: custo + margem lucro	Promoção de vendas: ou força de ao consumidor: amostras, cupons, descontos, prêmios, concursos, demonstrações
Qualidade e padronização: características, desempenho e acabam.	ponto fixo, ambulante, etc	definido pelo mercado: baseado em produtos similares	comercial: abatimentos na compra, prêmios, concursos de vendedores, vendas "casadas"
qualidade	Cobertura de distribuição: onde vender o produto ou serviço	definido pelo cliente: quanto está disposto a pagar	para força de vendas: competições de vendas
padronização	Níveis e locais	atacadista, varej ou distrib	Publicidade: relações públicas
Características/ configuração	Logística	líq c/desc ou bruto s/desc	eventos: palestras, seminários, etc
apresentação física/ design	transportadoras	Formas de pagamento:	patrocínios: esporte, entidades, celebridades etc
embalagem	Características do armazém	meios: dinheiro, cheque, cartão, boleto, etc.	relações: kits para imprensa, comunidade, relatórios periódicos etc
Marca	Canais de distribuição:	prazo: à vista, parcelamento, etc.	Propaganda
nome e imagem	tipo de transporte	Política de preços	mídia paga: jornais, outdoors, páginas amarelas, rádio, TV etc.
Serviços associados: assistência ao	entregas em domicílio.	Condições de financiamento	informativos e newsletters
garantias		Descontos e reduções:	internet
devoluções		concessões	folders e impressos
pesquisa tecnológica		desc. por quantid	merchandising
		desc. por condiç. de pgto	Marketing Direto: oferecer o produto
			venda pessoal: visitas de vendas
			mala direta: personalizada e seletiva
			catálogos
			telemarketing
			canais de TV de vendas
			auxílio pelos atendentes

Quadro 02: Quadro explicativo sobre o modelo dos 4P's de Jerome McCarthy

De modo simplificado, segundo um apanhado geral entre a visão apresentada pelos autores estudados, decidimos comentar em detalhes apenas alguns pontos sobre os elementos do marketing mix:

2.3.1.1 P = Produto (ou serviço) :

"Um produto ou serviço é dito certo ao consumo quando atende as necessidades e desejos de seus consumidores-alvo." (COBRA, 1997, p.28)

Na mesma linha, GODRI e BOCHIOCCHIO (1990, p.30) definem produto como sendo "bem ou serviço utilizado para a satisfação da necessidade de um consumidor, mediante um processo de troca".

De acordo com o negócio da empresa, o produto assume formas diferentes. KOTLER (2000, p.25) cita algumas delas:

- bens tangíveis: os mais comuns e responsáveis pela maior parte do esforço de produção e marketing da maioria dos países;
- serviços: tanto aqueles prestados por empresas quanto aqueles prestados diretamente por profissionais. Atualmente a representabilidade dos serviços na economia dos países é um forte indicador de desenvolvimento.
- experiências: situações ou simulações de situações criadas para serem vivenciadas pelos clientes, como restaurantes temáticos e parques de diversões.
- eventos: desde as Olimpíadas até festas de aniversário.
- pessoas: ou mais especificamente celebridades, como artistas, músicos etc. que buscam o estabelecimento de sua própria "marca" pessoal.
- lugares: áreas geográficas que decidam se posicionar mercadologicamente para atrair turistas, instalação de empresas, novos moradores etc.
- propriedades: direitos intangíveis de posse, representados por imóveis, títulos patrimoniais e bens financeiros.
- informações: que possam ser reproduzidas e apresentem algum valor comercial, como o caso de livros de não ficção, algumas revistas, universidades, CD-ROMs etc.
- idéias: benefício que o produto ou serviço traz para os clientes.

Complementado, KOTLER (2000, p.33) cita ainda "Um produto é qualquer oferta que possa satisfazer uma necessidade ou um desejo".

2.3.1.2 P = Praça:

Objetiva levar o produto da forma mais acessível e rápida possível ao mercado consumidor. Inclui-se aqui a integralidade do canal de distribuição, que engloba todo o trajeto percorrido pelos produtos desde a saída da linha de produção até a sua chegada nas mãos dos consumidores finais.

Para COBRA (1997, p.29) "A escolha do ponto para o produto ou serviço relaciona-se com a escolha do canal de distribuição".

Ainda segundo COBRA (1997, p.250), o canal de distribuição "[...] deve desempenhar quatro funções básicas:

- o transporte ou distribuição física de mercadorias,
- a estocagem da gama de produtos a ser oferecida,
- a comunicação com os compradores e
- a transferência da posse."

2.3.1.3 P = Preço:

O preço está ajustado as condições de custo de fabricação e de mercado.

Para CABRINO (20/out/2002) " o preço é a ação realizada frente a questão da prática de agregar um valor monetário a algo, ou seja, atribuir um valor àquilo que estará sendo disponibilizado ao mercado".

Segundo KOTLER (2000, p.488), existem quatro linhas de trabalho para a determinação de preços:

- preço de valor: considera que o preço deve representar uma oferta de alto valor para o cliente. Portanto, representa um oferta de alta qualidade com um preço relativamente baixo.
- preço de mercado: os concorrentes servem de base de orientação para estabelecer os preços, muito usado quando os custos são difíceis de serem medidos.

- preço de licitação: partindo dos custos reais, adota-se um preço que maximize a probabilidade de vencer a licitação. Logo, a empresa pode optar por diminuir os ganhos esperados se isto aumentar relevantemente a probabilidade que a licitação seja vencida.
- preço psicológico: considera que os consumidores ainda associam a qualidade ao preço. Logo, preços muito baixo seriam interpretados como os produtos tendo baixa qualidade. Outra linha dentro dos preços psicológicos defende a teoria que as pessoas fazem suas compras com base em um preço de referência. E este preço, é uma ordem de valores alinhado pelo primeiro algarismo à esquerda da composição do preço. Portanto, \$ 299 estaria alinhado na faixa dos \$ 200 e \$ 301 na faixa dos \$ 300; logo psicologicamente \$299 acaba sendo interpretado como muito mais barato que \$ 301.

Ainda nessa linha psicológica, temos DOMENEGHETTI (13/ago/2004) que cita que "[...] o preço não é atributo do produto, mas fruto da percepção do cliente, derivada de sua situação circunstancial. O mesmo produto, para a mesma pessoa, em circunstâncias diferentes, têm valores (portanto preços) diferentes" .

2.3.1.4 P = Promoção:

Objetiva comunicar o produto ou serviço ao mercado, estimulando e realizando a venda, isto é, a transferência de posse.

Entre seus elemento, temos o marketing direto, onde a figura do intermediário tem seu efeito eliminado ou minimizado no canal de distribuição. Atualmente, com o advento da internet, é amplamente aplicado como por exemplo em vendas diretas associadas a entregas em domicílio.

2.3.1.5 Interdependência do Composto:

Cada um dos componentes do composto de marketing representa as decisões tomadas pela empresa que corresponderão (ou não) aos desejos e necessidades dos clientes. Por isso, o bom senso dos empresários aliado a um conhecimento aprofundado sobre o mercado de atuação da empresa pode conduzir a decisões mais acertadas.

De certo modo, existe uma elevada interação entre os 4 Ps. Como por exemplo, a embalagem pode muito bem ser vista como um comercial-instantâneo nos supermercados, agregando tanto ao P-produto, quanto ao P-promoção. A embalagem pode fazer com que a imagem da empresa seja reconhecida imediatamente. Em uma análise ainda mais transversal, poderíamos encontrar um paralelo entre embalagem e o P-preço, no fato de que o consumidor pode estar disposto a pagar um pouco mais por um produto com melhor aparência. E mais longe ainda, em relação ao P-praça, a embalagem adequada pode até mesmo ampliar os canais de distribuição do produto, permitindo que este seja armazenado e transportado adequadamente.

Outro exemplo de interação poderia ser exemplificado por atributos da marca:

Formalmente, uma marca sempre foi um meio eficaz de condensar e comunicar uma realidade complexa numa imagem que transcende fronteiras. Do ponto de vista econômico, a marca facilita as transações, pois torna mais rápida a interpretação e processamento das informações pelo cliente em relação a determinada experiência com o produto, aciona ou não suas expectativas de confiança, identificação, ética, satisfação e auto-expressão, servindo como critério de redução de risco na decisão de compra. (FURRIER, 26/jan/2004).

Para VELOSO (13/mar/2005) "o consumidor, perdido entre tantas opções, por vezes toma a decisão baseada unicamente em preço, ignorando a marca ou o produto que adquire". Ressaltando desse modo quando, mesmo quando trabalhados pela empresa, alguns dos itens do composto acabam sendo desconsiderados pelo consumidor.

Por outro lado, temos LOPES (4/out/2002) que ao citar "[...]hoje, com as mesmas tecnologias acessíveis a praticamente todas as empresas, os produtos criados não saem assim tão diferentes um dos outros"; demonstra um caso no qual a empresa possui alternativas reduzidas de modificação do composto para diferenciar.

Portanto é importante se preocupar com o composto de marketing em seus quatro eixos, não se limitando a desenvolver unilateralmente as ações relativas ao marketing. Alguns itens custam muito (tempo, dinheiro, imagem etc.) para serem desenvolvidos.

Ao analisar a definição e desenvolvimento dos itens do composto, KOTLER (2000, p.39) cita os itens Promoção e Preço como modificáveis no curto prazo. Entretanto, mudanças nos itens Produto, pelo desenvolvimento de novos produtos; e Praça, pela alteração do canal de distribuição, só aconteceriam no longo prazo segundo o autor.



Figura 05: Exemplo de disposição estratégica dos 4 Ps

Cada empresa precisa desenvolver sua estratégia de acordo com suas necessidades e especificidades. A figura 05 mostra um exemplo esquemático de como uma empresa poderia se estruturar ao trabalhar com os 4 Ps. Neste caso, o alvo final da empresa é o cliente, mas ela faz com que a Promoção seja responsável pela venda dos itens anteriormente desenvolvidos, considerando por fim a Praça como um canal exclusivamente de distribuição.

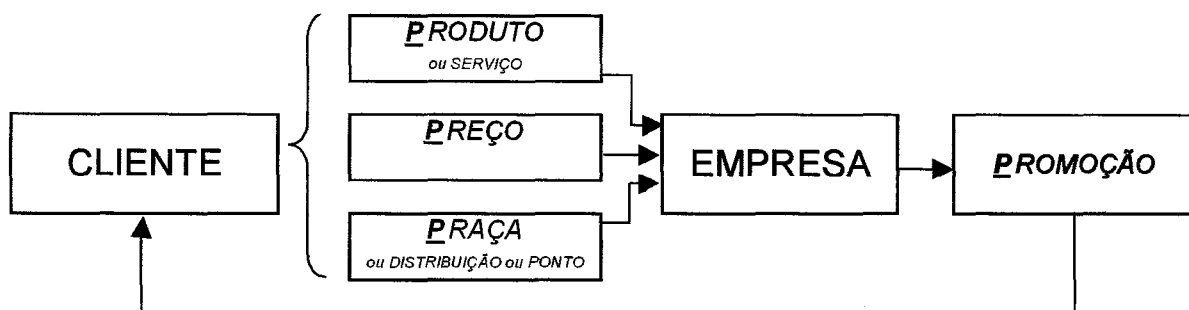


Figura 06: Outro exemplo de disposição estratégica dos 4 Ps

Já na figura 06, observamos uma reversão dessa ordem, onde o cliente passa a ser o foco da ação da empresa. Produto, Preço e Praça são dados de entrada para que a empresa que os desenvolva de acordo com as necessidades do cliente, restando então um trabalho de promoção para levar a informação de como o cliente deve então proceder para adquirir aquilo que é o objeto de seus desejos.

Outros autores, a exemplo de CABRINO (20/out/2002), citam a expansão do itens do composto.

Uma primeira hipótese, segundo CABRINO (20/out/2002), consideraria o P-pesquisa e o P-público-alvo. O primeiro, detalhado porque a "[...]necessidade de obter o maior número de dados a respeito do mercado de atuação vai ao encontro com as definições básicas de primeira necessidade, isto porque, enxergar o mercado de forma analítica traz inúmeras observações e oportunidades daquilo que se almeja". E o segundo, pela necessidade de se determinar qual o consumidor que se pretende atingir antes de definir outros itens do

composto, pois ainda de acordo com o autor, "[...] qualquer produto ou serviço é destinado a públicos distintos, mesmo que muitas vezes este agregue um grande número de classes sócio-econômicas, faixas etárias e sexo.

Uma outra hipótese, ainda citada por CABRINO (20/out/2002) incluiria mais 3 itens: P-pessoas, P-premissas-físicas e P-proveito. Conforme abordado, o P-pessoas se equivale ao P-público-alvo. O P-premissas-físicas, ainda de acordo com este autor, busca "[...] analisar as necessidades existentes, a partir de dados e hábitos dos consumidores. Assim sendo, conhecer mais a fundo aqueles que estarão recebendo as ações cria oportunidades e aspectos que muitas vezes, sem este tipo de estudo, não seriam possíveis". E por fim, o P-proveito responde a necessidade contínua da geração de lucro dentro das organizações.

2.3.2 Modelo Inovador - 4C's de Robert Launterborn

O autor Robert Launterborn propõe uma revisão da estrutura básica do composto de marketing, tendo como foco principal o cliente e suas necessidades.

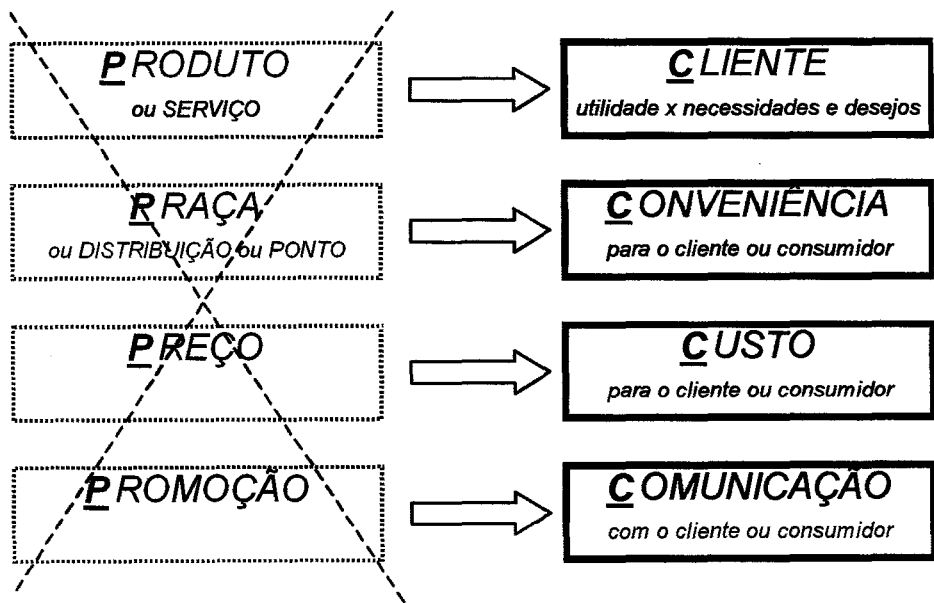


Figura 07: Comparativo entre os 4P's de McCarthy e os 4 C's de Lauterborn.

CYLGLER citado por BRANCO (1998, p.108) "E somente mudar o foco do produto para o Cliente já é suficiente para transformar todos os outros Ps, pois é o foco no Cliente que irá gerar os outros 3 Cs: o Custo aceitável para esse cliente, a Conveniência de atendê-lo melhor, conquistando sua fidelidade, e a Comunicação, para obter mais clientes, regularmente, numa perspectiva de continuidade".

Segundo a corrente dos 4 Cs, as principais mudanças que ocorreriam no composto de marketing, segundo diversos autores, seriam as seguintes:

- a parcela P-produto é substituída por um C de Cliente, onde as empresas não produzirão mais um produto, mas algo que responda aos anseios de um cliente.
- o P-preço é revisto pela visão do cliente, que percebe um custo de aquisição em seu modo de lidar com o dinheiro.
- o P-praça é remanejado de modo a proporcionar não o melhor modo de distribuir o produto mas a melhor conveniência para que o produto chegue até o cliente.
- e finalmente, o P-promoção passa da unilateralidade, onde só a empresa promovia, para uma comunicação bilateral, onde o cliente passa a ser efetivamente ouvido, em uma posição de interlocutor e não de alvo. A comunicação não é mais unilateral, partindo exclusivamente da empresa.

Reforçando esta idéia, KOTLER (2000, p.35) cita que "[...] cada vez mais empresas estão acrescentando canais de diálogo (como e-mails e números de telefone para ligação gratuita) para contrabalançar os canais de via única mais tradicionais" .

E ainda sobre a necessidade de uma nova forma de visualizar o conceito do P-promoção, COLDIBELLI cita que:

" O consumidor foi ficando mais bem informado e mais crítico e, principalmente, mais cético com relação à propaganda, começando, inclusive, a desconfiar dela. A comunicação que era absolutamente unilateral (a empresa fala e o consumidor escuta), passou a ser bidirecional (onde os dois falam e escutam). Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC's) utilizando-se dos recursos do telemarketing receptivo com ligação gratuita (0800), links de comunicação via INTERNET, ombudsmen e outras formas de poder ouvir e interpretar os anseios dos clientes e suas reivindicações colocaram o composto de comunicação em um outro patamar." (COLDIBELLI, 21/abr/2002)

Em contrapartida, no que diz respeito ao conceito central da teoria dos 4 Cs, KOTLER (2000, p.31) cita que muitas empresas empregam a palavra "mercado" para designar os seus clientes. Mercado, originalmente, dizia respeito somente ao espaço físico onde ocorria a troca de mercadorias entre compradores e vendedores.

Apesar das terminologias, a proposta do modelo dos 4 Cs é reposicionar o cliente no centro de todas as ações ligadas ao composto de marketing.

2.4 ALTERAÇÃO DO ESCOPO INICIAL DESTE TRABALHO: MARKETING → COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL

O escopo inicial deste trabalho era o de avaliar criticamente os desembolsos monetários feitos em favor do Marketing e buscar enquadrá-los como sendo ou um Investimento ou uma Despesa.

Entretanto, ao conceituar o termo Marketing, pudemos observar que se trata de um termo muito amplo e abrangente, englobando praticamente a integralidade das atividades de uma empresa.

Complementando esse ponto de vista, podemos nos apoiar em FORSYTH (1993, p.12) que menciona o "[...] marketing é um termo 'guarda-chuva' que abriga uma série de técnicas usadas para administrar todo o processo, que inclui propaganda, vendas e mais uma grande quantidade de outras técnicas promocionais, e tudo aquilo que vai da pesquisa até a fixação dos preços".

Para exemplificar, podemos ressaltar os desembolsos com melhora da qualidade produto, seja de sua embalagem, ou de uma de suas características específicas. Uma melhora no atendimento pelo treinamento de funcionários ou apenas uma melhora na motivação destes (o endomarketing); esses também seriam desembolsos em favor do marketing. Do mesmo modo, outros fatores relacionados, e se fossemos avaliar cada um dos itens individualmente, de uma forma ou de outra, relacionaríamos praticamente todas as saídas de dinheiro de uma empresa com o desenvolvimento de algum eixo em termos de marketing.

Baseados então nessa linha de raciocínio, e buscando delimitar um pouco mais a área de análise a qual refere este nosso trabalho, somos conduzidos à uma modificação do escopo inicial deste estudo, passando a considerar unicamente os desembolso relativos a uma das partes englobadas pelo marketing : a parcela PROMOÇÃO.

Segundo o modelo tradicional do composto de marketing, parcela promoção é definida como sendo o P-promoção. E segunda a visão dos 4 Cs, ela passa a ser considerada como sendo o C-comunicação.

Para fins de terminologia, vamos preferir adotar o termo Comunicação-Promocional, de forma a referir ao "P" de Promoção do composto de marketing tradicional, sem entretanto deixar de levar em consideração as relevantes observações advindas com o "C" de comunicação.

2.5 PRATICANDO A COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL E TIRANDO DINHEIRO DO BOLSO...

Muitas vezes se confunde marketing com propaganda. O marketing, diferente do que muitos pensam, não é sinônimo de propaganda.

O marketing, como já foi definido, é um termo bastante abrangente, envolvendo várias ações; entre elas, a propaganda. Portanto, propaganda é uma das formas de se trabalhar o marketing, mas este não se restringe exclusivamente a propaganda.

Outros ainda, embora cientes da abrangência do termo "marketing", confundem propaganda com promoção. E a esta confusão, adicionam ainda a nomenclatura "publicidade". Entretanto, promoção, ou como aqui a denominaremos, comunicação-promocional, também não é sinônimo de propaganda ou ainda de publicidade.

A propaganda e a publicidade são forma de se trabalhar a comunicação-promocional; mas esta não se restringe exclusivamente às primeiras.

Para KOTLER (2000, p.35) a empresa se utiliza de " canais de comunicação para transmitir mensagens a compradores-alvo e deles receber mensagens". E entre os principais canais adotados pela comunicação-promocional, segundo KOTLER (2000, p.584), estariam os seguintes:

- propaganda: caracterizada pela apresentação pública do produto ou serviço, penetrando no ambiente particular dos clientes e se repetindo de forma a aumentar sua expressividade por uso de artifícios de arte e técnica, de modo impessoal. "A propaganda é um monólogo, não um diálogo".
- promoção de vendas: fornece informações sobre o produto serviço, associadas a um incentivo ao consumo e um benefício real imediato ao consumidor.
- publicidade: ou também chamada relações públicas, faz transparecer a credibilidade da entidade publicadora, pegando clientes desprevenidos tornando o produto ou serviço mais concreto para o cliente potencial.
- vendas pessoais: marcadas pela interação entre vendedor e comprador, aprofundando os relacionamentos e impondo ao comprador uma necessidade de resposta a proposta.

- marketing direto: realçado pelo carácter de privacidade, personalização e atualização da mensagem que interage com o cliente, de acordo com suas reações.

Portanto, propaganda e publicidade também não são sinônimos. A primeira, segundo KOTLER citado por BRANCO (1998, p.32), diz respeito à "[...] qualquer forma paga e impessoal de apresentação e promoção de idéias, bens ou serviços, por um patrocinador identificado". Já a publicidade, é marcada pelo "[...] estímulo impessoal da procura para um produto, serviço ou negócio, pela divulgação de notícias comercialmente significativas sobre a mesma, num meio de comunicação impresso, ou conseguir apresentação favorável da mesma no rádio, televisão ou palco e que não seja paga pelo patrocinador." KOTLER citado por BRANCO (1998, p.32)

Ainda para BRANCO (1998, p.21), praticar a comunicação-promocional é uma questão que define o modo como a "[...] empresa passa a caminhar à frente e não à sombra dos concorrentes".

Entretanto, a evolução da sociedade faz com que estes conceitos sejam mutáveis. De acordo com KOTLER (2000, p68), " os clientes de hoje (já) são muito mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. [...] O desafio é conquistar cliente fiéis."

2.5.1 Práticas Usuais

Referenciamos rapidamente alguns das práticas mais usuais de comunicação-promocional no Brasil. Suas definições serão detalhadas ao final do estudo, no Glossário de Termos Técnicos.

AZEVEDO,(2000, p.148) cita alguns dos tipos mais usuais de comunicação-promocional adotadas pelas empresas no Brasil como sendo: filipeta, folder, newsletter, jingle, móbile, brinde, mala direta, merchandising, paginas amarelas, comércio eletrônico ou e-commerce.

KOTLER (2000, p.549) cita outras ferramentas de comunicação-promocional: anúncios, liquidações, cupons de desconto, programa de recompensa aos compradores, amostragem de produtos e cupons nas prateleiras. Afirma ainda que as empresas devem "utilizar ferramentas de promoção que apóiem e reforcem o posicionamento de sua imagem".

Outros ferramentas poderiam ser ainda citadas, entre eles: jornais, revistas, televisão, rádio, correio, telefone, outdoors, pôsteres, CD-ROMs, fitas de audio etc.

Segundo MELO (2000, p.21), "[...]o esporte por si só tem um espaço publicitário reservado em qualquer veículo de comunicação, pois as notícias do esporte ajudam a vender o veículo publicitário (jornal, revista, rádio e TV)". Logo, ainda segundo MELO (2000, p.25) " [...] o esporte como mídia alternativa, com ênfase no reforço e disseminação da marca e na melhoria de sua imagem".

Algumas classe de propaganda são definidas por KOTLER (2000, p.596) de acordo com seus objetivos principais:

- propaganda informativa: "objetiva desenvolver uma demanda inicial " informando aos consumidores potenciais os benefícios do produto
- propaganda persuasiva: "objetiva desenvolver uma demanda seletiva por determinada marca". Pode se utilizar de um sub-tipo, a propaganda comparativa entre dois concorrentes.
- propaganda lembrete: usada para produtos maduros com intuito de lembrar as pessoas ou ainda reforçar que fizeram uma boa escolha.

2.5.2 Comunicação-Promocional interpretada como um Investimento

Com base nas implicações conceituais dos termos definidos anteriormente, buscamos agora enquadrar a comunicação-promocional, como um investimento.

Portanto, avaliamos quais os resultados que deveríamos esperar de um investimento feito em favor de comunicação-promocional.

Segundo PORTERFIELD (1976, p.29) "para que possa tomar decisões financeiras, uma empresa necessita de: um objetivo, um meio de avaliação ou medida dos investimentos propostos, oportunidades financeiras, um critério de decisão para aceitação ou recusa

dessas oportunidades. Por exemplo, se o objetivo for o lucro máximo após os impostos, o papel sugerido para o custo de capital (taxa) seria o de um critério de aceitação para ser aplicado às propostas de investimento".

Consideremos então GRADILONE (1999,p.42) ao citar que "[...] a melhor aplicação financeira é aquela com excelente rendimento, elevada liquidez e baixo risco. Equivalente a dizer que o melhor carro é aquele que anda como um Formula1, gasta como uma motocicleta 125 cilindradas e é confortável como uma limusine. Risco, liquidez e rendimento, assim como desempenho, economia e conforto em um carro, são características mutuamente excludentes a partir de certo ponto."

Neste raciocínio, somos conduzidos ao pensamento que não se pode querer que uma ação isolada apresente todos os resultados esperados.

Observamos então as definições admitidas por GRADILONE (1999, p.42) que Risco é a possibilidade de receber ao vencimento da aplicação menos do que se investiu; Rendimento traduz quantos centavos o investidor ganha para cada real investido e Liquidez é a possibilidade de mudar o dinheiro investido de lugar sem perder os rendimentos.

E neste contexto, se consideramos o dinheiro destinado para uma ação de comunicação-promocional como sendo um investimento, este seria caracterizado por apresentar elevado risco, devido a dificuldade em se pode prever o impacto da ação sobre os consumidores-alvo. Outra característica seria a liquidez quase nula, pois uma vez investido, o valor não pode ser recuperado a não ser pelo retorno esperado da campanha. E por fim, o rendimento, este sendo variável de campanha para campanha, em função tanto da habilidade dos profissionais que a desenvolveram, quanto

Este conceito é reforçado por SOUZA e CLEMENTE (2001, p.19) que citam que "a decisão de investir depende do retorno esperado: quanto maiores forem os ganhos futuros que podem ser obtidos de certo investimento, tanto mais atraentes esse investimento parecerá para qualquer investidor. Dois fatores atuam em sentidos opostos: os retornos esperados do investimento que atraem o investidor e o risco que o afasta".

E os próprios SOUZA e CLEMENTE (2001, p.60) complementam ainda mencionado que "fundamental para a decisão de investimento é a estimativa do retorno esperado e do grau de risco associado a esse retorno. Como os investidores não têm a mesma leitura sobre essas estimativas, eles farão avaliações distintas de uma mesma oportunidade de investimento".

Portanto, estimar o retorno não é uma tarefa fácil frente a decisão de um investimento em comunicação-promocional. Nessa linha, observemos o que dizem CASAROTTO e KOPITTKE:

Um investimento pode ter repercussões que não são ponderáveis, tais como manter certo nível de emprego ou conseguir a boa vontade de um cliente ou fornecedor. Esses critérios devem ser usados para a tomada de decisões junto com os fatores ponderáveis.

A decisão de implantação de um novo projeto deve portanto considerar:

- critérios econômicos: rentabilidade do investimento;
- critérios financeiros: disponibilidade de recursos;
- critérios imponderáveis: fatores não conversíveis em dinheiro".

(CASAROTTO e KOPITTKE, 2000, p.104)

Os critérios não ponderáveis devem também ser considerados na análise do investimento. Avaliando então este contexto, KOTLER (2000, p71) apresenta uma alternativa para o cálculo do valor que representaria então um cliente. No exemplo dado, basta multiplicar a margem de lucro média da empresa pelo total de receitas esperada com esse cliente ao longo do tempo estimado em que este cliente faria negócios com a empresa. Deste modo, o resultado representa o valor de um cliente.

Neste contexto, comunicação-promocional como sendo um investimento leva as empresas ao dever da observação que ao desembolsarem, estão buscando um retorno baseado principalmente em um fluxo de receitas estimado correspondendo a cada um dos clientes que serão obtidos.

E como qualquer outro investimento, a menos que fatores não racionais estejam envolvidos, a instituição não poderia investir mais em comunicação-promocional do que o fluxo de receita esperado em retorno pelos clientes conquistados com essa campanha promocional.

Portanto, como descreve KOTLER (2000, p.77), "um cliente lucrativo é uma pessoa, residência ou empresa que, ao longo do tempo, rende um fluxo de receita que excede por margem aceitável o fluxo de custos de atração, venda e atendimento da empresa relativo a ele".

Por outro lado SOUZA (2003, p.55) cita que "o subgrupo dos investimentos comporta os registros de bens e direitos que tenham o carácter de permanência e que não se destinam à manutenção das atividades da empresa".

Compreende-se disso que um novo equipamento comprado, mesmo que sirva para expandir ou melhorar o nível de atividade da empresa, nem assim seria classificado como um investimento permanente. Este equipamento seria incluído no sub-grupo dos imobilizados, onde segundo SOUZA (2003, p.55) estão os elementos " utilizados na consecução dos objetivos da empresa [...] necessários a manutenção das atividades da empresa" .

Portanto, desenvolve-se a idéia que uma comunicação-promocional vista como um investimento não poderia se destinar a manutenção das atividades da empresa.

Seguindo este raciocínio, mesmo uma campanha destinada exclusivamente para a reforçar a imagem da empresa, não alavancando as vendas, também não poderia ser vista como um investimento por influenciar de um modo indireto na manutenção das atividades da empresa.

Por esse prisma, somente poderíamos classificar como investimento permanente, gerencialmente falando, uma ação de comunicação-promocional feita de modo anônimo, integralmente voltada para uma causa social, sem benefícios tangível para a empresa.

Este enfoque se choca com a visão de KIYOSAKI & LECHTER (2000, p.100) que considera investimento como todo o "[...] dinheiro capaz de gerar mais dinheiro", independente de promover ou não a manutenção das atividades de empresa.

Para evitar confusões conceituais, devido ao fato do termo investimento poder ser aplicado sob diferentes aspectos, alguns autores determinam qual o enfoque específico objeto de sua avaliação, a exemplo de SCHUBERT (2000, p.09) que cita "a título deste (seu) livro[...]passa a ser chamado de investimento a implantação de um projeto".

2.5.3 Comunicação-Promocional Interpretada como uma Despesa

Segundo KOTLER (2000, p.717) " O controle do plano anual exige a garantia de que a empresa não está gastando demais para atingir suas metas de vendas. O principal índice a examinar é o que relaciona as despesas de marketing às vendas".

No que segue ainda complementando que este índice pode ser segmentado nos sub-centros de despesa da empresa, como por exemplo: força de vendas, propaganda, promoção de vendas, pesquisa de marketing e gerenciamento de vendas.

Logo, sustentados por esta afirmação poderíamos enquadrar os desembolsos feitos com comunicação-promocional com sendo um gasto.

Outro aspecto também considerado, citado por SOUZA e CLEMENTE (2001, p.19) seria o custo da oportunidade, que "[...] equivale à diferença entre os ganhos que deixam de ser obtidos e os que realmente o são (custo de investir em uma oportunidade e não na outra)".

Esta visão é reforçada por PORTERFIELD (1976, p.29) que cita "custos explícitos são aqueles relacionados à um financiamento de recursos. Não dizem respeito ao custo da oportunidade, mas aos custos de caixa incrementais que resultam diretamente do aproveitamento de uma oportunidade financeira. Custos implícitos são os custos de oportunidade relacionados com uma aplicação. Esses custos representam fluxos futuros esperados, fruto da aplicação ou financiamento"

Portanto, ao se desembolsar em comunicação-promocional, não estamos incorrendo unicamente nos custos explícitos relacionados e contabilizados matematicamente. Mas estamos também deixando de ganhar a receita que esse capital poderia gerar se tivesse sido aplicado de outro modo.

Segundo KOTLER (2000, p.67) "a tarefa da empresa é examinar seus custos e seu desempenho e de seus concorrentes e buscar meios de melhorá-los".

Portanto, com base nessa afirmação, completamos que mesmo considerados como um custo, os desembolsos efetuados a favos de comunicação-promocional precisam ser examinados em termos de desempenho comparativo; seja em relação aos concorrentes, como nos sugere KOTLER, seja em relação a padrões fixados pela própria empresa com base em necessidade e objetivos a serem alcançados. KOTLER (2000, p.77) enuncia também que apesar das empresas desenvolverem ferramentas para medir a satisfação de seus clientes, elas não o fazem quando se trata de medir a lucratividade individual de cada um deles.

Um outro aspecto levantado por QUADROS analisa a "[...] corrente de pensamento que acredita que inovação é, antes de tudo, produto de um bom marketing. Mas aqui também há muitos exemplos de como gastos fabulosos em marketing podem ser desperdiçados em

produtos de baixa performance, em projetos nos quais uma solução tecnológica débil compromete marca e imagem".

Portanto, devemos considerar também a hipótese de um custo para a imagem da marca que pode ser ainda maior que o desembolso da própria campanha publicitária.

2.5.4 Interdependência entre Despesa e Investimento

Existe uma interdependência entre os custos e os investimentos, como observado por CASAROTTO e KOPITTKE:

"Para se efetuar uma análise econômica de um investimento, é necessário um perfeito levantamento dos custos e das receitas adicionais, decorrentes deste investimento.

O que quer que seja o investimento, devem ser analisados os efeitos adicionais, medidos em termos de custos e receitas.

Os custos são classificados em Custos Operacionais e Custos de Investimento

Custos Operacionais são aqueles decorrentes da operação dos ativos. São os custos de produção fixos, os variáveis e as despesas gerais (incidem após o produto ter sido fabricado).

Custos de Investimento são decorrentes das transações dos ativos. Podem também serem denominados Custos de Recuperação do Capital quando distribuídos uniformemente durante a vida do projeto [...].

São subclassificados em Custos Fixos (ativo, instalação industrial, montagem, projetos, construções civis) e Custos de Giro (capital de giro adicional necessário para a operação - principalmente o estoque de matéria prima e componentes)." (CASAROTTO e KOPITTKE, 2000, p.198)

Portanto, os investimento podem ser representados sob a forma de custos, os custos de investimento, que representariam um montante destinado para a recuperação do capital originalmente investido.

Analisando por outro lado, para KOTLER (2000, p.39) os consumidores de países em desenvolvimento estão mais interessados em obter o produto do que em suas características. Portanto, as empresas seguem uma orientação de produção, se concentrando em produtos de baixo custo, larga distribuição e baixos custos.

Em uma realidade como esta, a luta diária e constante é no sentido da maior diminuição dos custos. Neste contexto, por mínimo que seja o desembolso com comunicação-

promocional, este terá seu impacto no custo dos produtos que já lutam por serem os mais baratos possíveis. Desse modo, não fica difícil imaginar porque as empresas passam facilmente a analisar os valores despendidos em comunicação-promocional exclusivamente como sendo custos, e normalmente custos elevados, que só fazem tornar o produto mais caro, indo no sentido contrário daquilo que a empresa desse contexto promoveria: a economia visando a redução dos custos.

Seguindo esta linha, contra-argumentamos na busca de enquadrar gerencialmente como um investimento os desembolsos feitos em comunicação-promocional. Do mesmo modo que a aquisição de um novo equipamento viabilizaria um aumento da escala de produção, o que faria com que os custos fossem reduzidos o suficiente para recuperar o investimento com o equipamento; uma campanha de comunicação-promocional também pode visar aumentar a escala de vendas, diluindo os custos fixos e tornando o custo unitário dos produtos mais baixo. Este investimento em comunicação-promocional precisaria então ter seu retorno analisado como sendo um investimento, rentabilizando o capital investido e gerando mais recursos, e não sendo apenas mais um custo.

2.5.5 Outras Implicações Decorrentes

Em uma avaliação financeira, segundo KOTLER (2000, p.717) cita que a proporção das despesas em relação às receitas " precisam ser avaliadas dentro de uma ótica financeira global para se determinar como e onde a empresa está ganhando dinheiro".

Se analisado em termos percentuais, a relação despesa/receita equivale à parcela complementar da margem da empresa.

Portanto, ao fixar objetivos financeiros para a relação despesa/receita, se está efetivamente determinando objetivos para a margem de lucro da empresa. E quando as despesas estão maiores, o lucro é menor. E vice-versa.

Com base nesta visão, podemos provocar um sofisma ao considerar que uma despesa em favor de comunicação-promocional pode culminar com o aumento das vendas. E isto, representaria um conseqüente aumento do lucro da empresa. Portanto, quanto maior a despesa, maior o lucro. Concluindo por fim que para evitar o sofisma os desembolsos feitos em comunicação-promocional não poderiam ser considerados como uma despesa mas sim como um investimento, que quanto maior for, maior o lucro que dele será esperado.

Independente de qual o critério avaliado, se não houverem dados, nada poderá ser concluído. Vejamos o que diz COBRA a esse respeito:

"Um sistema de controle pressupõe a existência de 4 processos básicos: fixação de padrões de referência (alvos quantificáveis que possam ser comparados com a referência); medida do desempenho (confronto entre o resultado atingido e a referência); avaliação dos problemas ou oportunidade (verificar o que nos distancia do padrão - de modo positivo: oportunidade ou de modo negativo: problema) e plano de ações para melhorar os resultados do próximo período." COBRA (1997, p.528)

Um ditado empresarial diz: "Diga-me como você vai medir o meu trabalho, e então eu decidirei como eu vou trabalhar". Tanto as pessoas quanto as organizações precisam ser estimuladas para poderem se motivar a quebrar suas inércias de trabalho. Uma empresa muitas vezes precisa da constante motivação de uma forte concorrência para se manter líder de mercado, sempre planejando e antecipando situações frente à esse grande "inimigo comercial".

Ainda sobre o que tange a controladoria, MONTANA e CHARNOV (2003, p.264) citam que um processo básico de controle consiste em:

- 1 - definir padrões de desempenho;
- 2 - calibrar o desempenho;
- 3 - avaliar o desempenho;
- 4 - fazer o uso eficaz do feedback e tomar medidas corretivas quando necessárias

De acordo com MONTANA e CHARNOV (2003, p.264) "[...]metas devem ser formuladas em termos de desempenho concreto e mensurável [...] qualquer forma de medir o desempenho exige tempo e dinheiro."

2.5.6 O que mostram as Demonstrações Contábeis

A visão contábil reconhece como Investimento ou Investimento Permanente, um sub-grupo especial de contas, pertencente do grupo Ativo Permanente. Neste grupo, que também

engloba os sub-grupos Imobilizado e Diferido, estão as contas que têm sua conversibilidade em dinheiro muito lenta.

Para LUDÍCIBUS et al (1986, p.157) inclui-se na conta Investimento do ativo permanente "[...]as contas representativas dos bens e direitos por participações permanentes em outras sociedades e os direitos de qualquer natureza, não classificáveis no Ativo Circulante, e que não se destinem à manutenção da atividade da companhia ou empresa". Cita ainda como exemplos, aquisição de cotas ou ações de empresas coligadas, compra de obras de arte, de imóveis que não se destinem ao uso direto ou indireto da própria empresa etc.

Baseado na estrutura contábil adotada no Brasil, e em diversos autores a exemplo daqueles supra-citados que a referenciam, a estrutura do ativo precisa ser classificada conforme esquematizado pelo quadro 03.

Ativo permanente	Investimentos	Participações permanentes em outras sociedades e os direitos de qualquer natureza, não classificáveis no ativos circulante, e que não se destinem à manutenção da atividade da companhia ou da empresa
	Imobilizado	Direitos que tenham por objeto bens destinados à manutenção das atividades da empresa exercidos com essa finalidade, inclusive os de propriedade industrial ou comercial
	Diferido	Aplicações de recursos em despesas que contribuirão para a formação do resultado de mais de um exercício social, inclusive juros pagos ou creditados aos acionistas durante o período que anteceder o início das operações das empresa

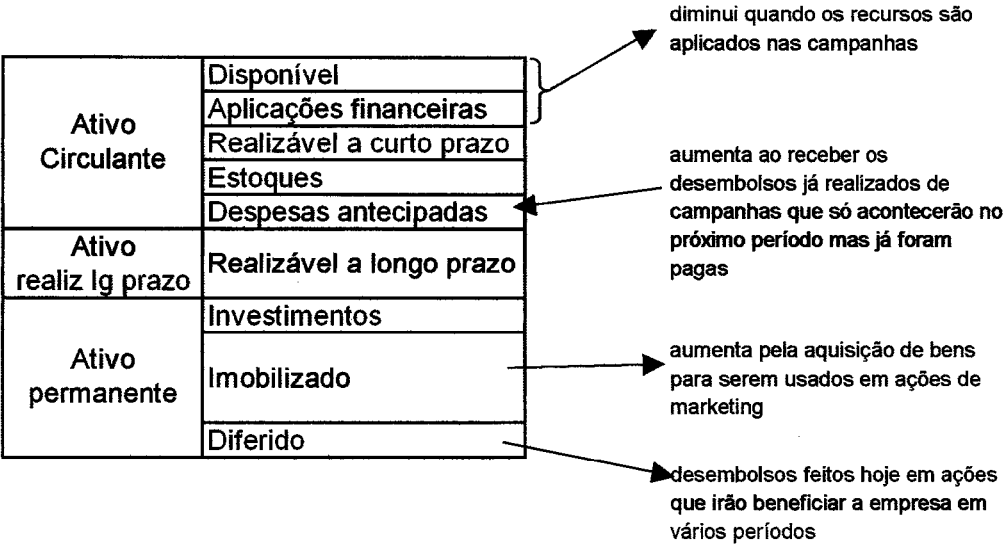
Quadro 03: Divisão contábil do Ativo Permanente.

Erros podem ocorrer ao se praticar essas classificações, e entre eles citamos as empresas que consideram como investimento elementos do ativo diferido correspondentes a antecipação de despesas que contribuirão também para o resultado de períodos futuros.

Ao comentar os investimentos como parte integrante do ativo permanente, ASSAF Neto (2000, p.65) cita que " a principal característica desse subgrupo é que os vários direitos de suas contas não se destinam à manutenção da atividade da empresa ou a negociações. Normalmente, se investe em ativos com finalidades especulativas e não destinadas aos fins operacionais específicos da empresa. (exemplos: incentivos fiscais aplicados, participações acionárias em empresas, terrenos, obras de arte, etc.)".

Por outro lado, KIYOSAKI & LECHTER (2000, p65) considera que "um passivo é algo que tira dinheiro do meu bolso. Ativos põe dinheiro no meu bolso".

Considerando este prisma de visão, fizemos uma extrapolação considerando que o dinheiro que "entra no bolso" da empresa é representado por seus ativos. E então, para fazer uma campanha de comunicação-promocional, independentemente dos resultados que esta vai provocar um impacto nesses recursos disponíveis. Esboçamos então uma visão considerando os possíveis impactos sofridos pelas principais classes dos ativos de uma empresa, conforme demonstrado pelo quadro 03:



Quadro 04: Impacto da comunicação-promocional sobre os recursos da empresa.

Na prática, uma saída de capital para comunicação-promocional acontece principalmente como ação promocional lançada no DRE sob a forma de despesa comercial ou em vendas ou ainda com marketing.

Portanto, os desembolsos em favor de comunicação-promocional precisam em sua maioria serem considerados como uma despesa, para que cumpram os critérios exigidos pela contabilidade.

Entretanto, uma alternativa gerencial plausível é adotar uma análise os dados extrapolada das demonstrações contábeis, considerando os desembolsos com comunicação-promocional como sendo um investimento.

Entretanto, algumas empresas se sentem tão presas ao formalismo contábil que acabam por não se permitirem o uso de informações financeiras de modo gerencial.

Sobre o formalismo contábil, temos duas visões contrastantes. A primeira delas é apresentada por SOUZA ao citar que:

[...] a contabilidade possui uma linguagem universal [...] não dá para ignorar seus padrões conhecidos internacionalmente. De certa forma, muitos conceitos são regras imutáveis ou

dogmas que foram calcificados pelos estudiosos da contabilidade, ao longo do tempo, e estão dentro de padrões internacionais, assim como, encontram-se idênticas formalidades em outras ciências. (SOUZA, 2003, p.23)

A outra visão, é sustentada por LUDÍCIBUS ao comentar que:

A contabilidade, como toda metodologia que trata de operações altamente repetitivas, tem sido mais eficiente para oferecer a saída de relatório para interessados externos à empresa, emanados da contabilidade financeira, do que para oferecer dados e informações para tomadas de decisões especiais ou mesmo para oferecer subsídios para a 'arte' de analisar e interpretar os demonstrativos financeiros.

[...] frequentemente, escrevem-se livros que mais têm confundido do que elucidado o leitor, afogando-o em centenas de índices sem uma idéia de relevância e, principalmente, sem relacionar entre si todos os quocientes principais. (LUDÍCIBUS, 1998, p.65)

Mas SOUZA(2003, p.106) desdobra ainda outro argumento ao falar sobre as convenções contábeis, que remontam desde o seu estabelecimento pelo Frei Luca Pacioli por volta do ano de 1494, ressaltando que " [...] convenção contábil, nada a se contrariar, até por que ela é muito bem utilizada, até nossos dias, pelos diversos profissionais do planeta sem homéricos questionamentos. Inclusive, não é por menos que ela seja citada em diversas bibliografias como uma das maiores invenções que a humanidade teve".

E na sequência da argumentação, SOUZA conclui que dificuldades existem sim; mas principalmente para o leigo em contabilidade.

Por outro lado, ao definir o termo contabilidade, KIYOSAKI & LECHTER (2000, p.100) se baseia em uma visão simplista mas que permite interpretá-la com uma prática ferramenta para lidar com somas monetária: "contabilidade é o que eu chamo de alfabetização financeira. [...] Quanto mais dinheiro estiver sob sua responsabilidade, mais acuidade é exigida ou a casa desmorona. A alfabetização financeira é a capacidade de ler e entender as demonstrações financeiras. Isso lhe permite identificar os pontos fortes e fracos de qualquer negócio."

E nesta linha, acreditamos que KIYOSAKI & LECHTER são muito acertivos ao utilizar o termo "alfabetização" ao tratar da contabilidade. Pois remonta nosso pensamento a necessidade de retornar ao princípio do conhecimento e aprender tudo desde sua base.

Não é partindo de meios conceitos que os empresários poderão se "alfabetizarem" contabilmente, para então compreenderem holisticamente os impactos que os desembolsos em comunicação-promocional provocam em sua empresa.

2.5.7 Especificidades Locais e Disposições Legais

Investimentos, na linguagem comum do investidor, significa a aplicação de capital com o objetivo de receber um retorno (dividendos, bonificação, juros). É comum também chamar a implantação de um projeto de investimento mas, de acordo com a Lei nº 6.404 de

15/dez/76 - Lei das Sociedades por Ações, a interpretação é definida da seguinte forma:

Art. 178. No balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia.

§ 1º No ativo, as contas serão dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos nelas registrados, nos seguintes grupos:

- a) ativo circulante;
- b) ativo realizável a longo prazo;
- c) ativo permanente, dividido em investimentos, ativo imobilizado e ativo diferido.

Art. 179. As contas serão classificadas do seguinte modo:

I - no ativo circulante: as disponibilidades, os direitos realizáveis no curso do exercício social subsequente e as aplicações de recursos em despesas do exercício seguinte;

II - no ativo realizável a longo prazo: os direitos realizáveis após o término do exercício seguinte, assim como os derivados de vendas, adiantamentos ou empréstimos a sociedades coligadas ou controladas (artigo 243), diretores, acionistas ou participantes no lucro da companhia, que não constituírem negócios usuais na exploração do objeto da companhia;

III - em investimentos: as participações permanentes em outras sociedades e os direitos de qualquer natureza, não classificáveis no ativo circulante, e que não se destinem à manutenção da atividade da companhia ou da empresa;

IV - no ativo imobilizado: os direitos que tenham por objeto bens destinados à manutenção das atividades da companhia e da empresa, ou exercidos com essa finalidade, inclusive os de propriedade industrial ou comercial;

V - no ativo diferido: as aplicações de recursos em despesas que contribuirão para a formação do resultado de mais de um exercício social, inclusive os juros pagos ou creditados aos acionistas durante o período que anteceder o início das operações sociais.

Parágrafo único. Na companhia em que o ciclo operacional da empresa tiver duração maior que o exercício social, a classificação no circulante ou longo prazo terá por base o prazo desse ciclo.

LEI Nº 6.404, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1976 - artigos 178 e 179

Portanto, ao chamar um "projeto de investimento", a terminologia fica deslocada em face da lei das S.A.'s. Melhor então adotar outro termo, como por exemplo "novos empreendimentos" ou "novos projetos".

A legislação obviamente possui seu impacto não somente na forma como as despesas em comunicação- promocional são classificadas, mas também no modo como as empresas decidem efetuar esses desembolsos. Essa influência é inicialmente apenas legislativa. Entretanto, ele acaba por moldar a cultura local e nos casos nos quais a legislação é modificada, as pessoas têm até uma certa dificuldade e mesmo uma reticência de se readaptarem.

Para o caso específico da cidade de Curitiba, segundo a Lei nº 8.471 de julho de 1994, é proibida a propaganda " através de volantes ou folhetos de qualquer natureza, distribuídos manualmente ou lançados". Mesmo que esta lei só tenha sido regulamentada em 2003 pelo Decreto nº 739, a promoção por meio de distribuição de impressos, folders e filipetas é ainda amplamente aplicado nas esquinas, semáforos, saídas de lojas, etc. Neste caso, talvez maiores estudos de comportamento e cultura fossem necessários para compreender porque uma lei que existe há mais de 10 anos ainda é tão desconhecida e desrespeitada.

Citamos como fato complementar de considerável relevância, que o período no qual mais é usada a promoção via distribuição de panfletos é justamente no período de eleições. Fica portanto difícil fazer cumprir uma lei que os próprios governantes desconsideraram antes de serem eleitos com a distribuição maciça de seus famosos "santinhos".

Considerando ainda este enfoque, nos casos nos quais a legislação não é respeitada, a promoção pode agregar um novo desembolso monetário : o custo das sanções e multas. Este, pelo rigor do termo e pela sua classificação contábil, seria enquadrado como sendo uma despesa. Entretanto, em uma análise gerencial imparcial e desprovida de ética, este desembolso poderia ser visualizado pela empresa como um investimento pois gerou aumento de capital para a empresa na medida em que houve uma economia de taxas e

alvarás. Um investimento de altíssimo risco, pois a propaganda poderia ser retirada pela fiscalização em qualquer momento, antes mesmo de ter provocado qualquer tipo de retorno comercial para a empresa. Claro, não podemos deixar de considerar que neste caso, seria também um "investimento" desprovido de ética ou respeito social. Desaprovado, portanto.

Ao analisar a influência do contexto sobre a comunicação-promocional, KOTLER (2000, p.405) cita ainda que "[...]as empresas podem alterar campanhas de comunicação-promocional de acordo com o mercado local".

Isso faz também com que as empresas dessas diferentes localidades façam leituras e análise também diferentes sobre os desembolsos efetuados em favor do marketing.

Portanto, se o contexto exerce sua influência na forma de trabalho das empresas, então o mercado acaba sendo um reflexo que alinha as empresas em inércias gerencias que findam em sua maioria por se manterem constantes. A mudança nem sempre é bem vinda nas práticas empresarias, o que faz com que muitas organizações tratem seus desembolsos em favor do marketing da mesma forma como vinham fazendo há 50 anos.

Até os meios adotados para promoção são muito impactados pelo contexto local; seja do país ou da especificidade cultural das pessoas em um determinado local. Existem inclusive não raros casos de produtos brasileiros que precisaram adequar e até mesmo remodelar completamente sua imagem publicitária para poderem se adaptar à novos mercados. Como exemplo, produtos para higiene pessoal feminina que tiveram que tornar a modelo das embalagens menos sensual e mais visualmente recatada, para exportar seus produtos para países mais conservadores.

3 VALE A PENA DESEMBOLSAR EM COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL?

Quando uma empresa pensa exclusivamente em quanto gastou em comunicação-promocional, ela é levada a uma reflexão delicada e precisa estar embasada com dados reais e objetivos concretos para não cair em aparentes segundos de arrependimento com sentimentos do tipo "Nossa, gastamos tudo isso!". Segundo KOTLER (2000, p.335) dúvidas do tipo "Será que os gastos com propaganda deveria ser aumentados? Será que a frequência, duração ou o tamanho dos anúncios deveriam ser alterados?" são frequentemente enunciadas na mente dos empresários.

Ao considerar sobre o esporte, MELO (2000, p.27) cita que "[...] os seus custos em cotas de patrocínio, produção e compra de merchandising etc são inferiores aos elevados gastos de propaganda através da mídia convencional".

Mesmo muitas vezes dispendiosa, a comunicação-promocional precisa efetivamente ser praticada por todas as empresas, com maior ou menor intensidade, mas jamais sendo inexistente. Empresas que optam por jamais comunicar promocionalmente estão escolhendo o caminho oposto àquele que as conduziriam para o seu crescimento e para sua continuidade no mercado.

Portanto, o planejamento a questão não é mais se as empresas devem ou não desembolsar. O foco da análise deve estar em como e quanto gastar: o planejamento.

3.1 A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO

MONTALBÁN (2000, p.53) cita os seguintes fatores como objetivos principais para uma ação de publicidade:

- fixar o nome da empresa;
- vencer resistência a compra;
- criar hábito de compra;
- criar consumo repetitivo;
- aumentar nº de clientes e vendas;
- fixar novas idéias

Um tiro dado no escuro e sem que seja feita a pontaria tem tantas chances de acertar o seu alvo quanto uma campanha de comunicação-promocional que seja lançada no mercado

sem planejamento prévio adequado. Portanto, embora essencial, a ação promocional não pode existir "apenas por existir". Ela precisa estar alinhada com os objetivos citados acima. Ainda em seu livro, MONTALBÁN (2000, p.53) ressalta que a ação de comunicação-promocional afeta vigorosamente "[...]a lucratividade e o crescimento da empresa, podendo até adiar o futuro, ou seja, a procura (demanda) que a sua empresa pode ter dentro de 3 anos, pode ser alcançada no espaço de um ano, com uma campanha publicitária bem elaborada. "

Para BRANCO (1998, p.108) "[...] o grande benefício de se conhecer melhor os clientes é não estar mais no escuro na hora das grandes escolhas[...]"

3.2 COMUNICAÇÃO-PROMOCIONAL E O PLANO DE MARKETING

Uma visão pratica para o planejamento na conjuntura atual do mundo é apresentada por COLDIBELLI (21/abr/2002) ao citar que um bom planejamento precisa ser bom, mas "não aqueles compêndios de 500 páginas com milhões de gráficos multicoloridos que ficam lindos quando projetados no Power Point. Mas saber o que quer, como conseguir e, principalmente, como aferir se está indo bem".

Baseando nas linhas de raciocínio desenvolvidas por diversos autores, um plano de marketing poderia ser estruturado da seguinte forma:

Avaliação da situação: análise de oportunidades e ameaças envolvendo presente, passado e futuro. O presente, visto sob a ótica dos consumidores-alvo com base nos registros da empresa ou pesquisas, situação atual do mercado, análise comparativa da concorrência em relação a empresa em termos de forças e fraquezas; análise dos canais de distribuição e avaliação crítica do mix de marketing.

O passado se obtém por meio da análise dos dados históricos da empresa, mercado etc. E futuro, principalmente pelas tendências do mercado, previsões etc.

Conforme KOTLER (2000, p.37), o ambiente de marketing que precisa ser analisado é dividido em duas partes: em uma estão os participantes e na outra os fatores que influenciam estes primeiros.

A primeira parte, o ambiente de tarefa, engloba os envolvidos imediatos, sendo a própria empresa, os seus fornecedores, seus distribuidores, revendedores e clientes-alvo.

A segunda parte, o ambiente geral, é constituído pelos ambientes demográficos, econômicos, naturais (meio ambiente), tecnológicos, político-legais e socio-culturais.

Definição dos objetivos: com base na análise dos dados, determina-se um objetivo viável que será monitorado pelo indicador das metas e principalmente pelo orçamento. Estes serão a base de apoio para o desenvolvimento das atividades relativas e dos resultados esperados.

Definição de estratégias e táticas: muito necessário o comprometimento da empresa para definição das ações, decisão sobre os recursos à elas destinados e execução do plano com as ações decididas. Nesta fase, as ações estratégica, que por sua vez são desdobradas em ações táticas concretas;

Controle e auditoria: basicamente representado pelo controle dos planos anuais, da lucratividade e da estratégia do marketing.

A definição dos orçamentos destinados às ações de comunicação-promocional é bastante controvertida. Muitas empresas definem seus orçamento com base em um percentual fixo das receitas, como se fossem as receitas que sustentassem a comunicação-promocional, e não o inverso.

3.3 PLANEJAMENTO E O MODELO DOS 4 A'S

Para KOTLER (2000, p.325) "[...] uma vez que a empresa tenha desenvolvido uma estratégia clara de posicionamento, ela deve comunicá-lo de maneira eficaz".

Uma outra visão de estruturar essa estratégia, por meio de um plano de marketing, poderia ser adotada com base nos 4 A's de Raimar Richers.

Deste modo, os 4 A's apresentam-se segundo COBRA (1997, p.31) , conforme mostrado no quadro 05:

ANÁLISE	identificação, por meio de pesquisa de mkt e sistema de informação de mkt (S.I.M.), das forças no mercado e suas interações com a empresa
ADAPTAÇÃO	adequação das informações obtidas no mercado com os produtos/serviços oferecidos pela empresa e seus preços
ATIVACÃO	decisões sobre: distribuição (escolha dos canais), logística (entrega e armazenagem), venda pessoal (esforço para transferir a posse do bem ou serviço) e o composto de comunicação (publicidade, promoção de vendas, relações públicas e merchandising)
AVALIAÇÃO	Também chamada Auditoria de Marketing, consiste no controle de resultado das ações de marketing, isoladas e em conjunto.

Quadro 05: Os 4As de Raimar Richers

A análise está voltada diretamente aos estudos preliminares das ações que serão adotadas. Analisar é um elemento importante para que as diretrizes sejam executadas de forma consciente e clara, e para isto, faz-se necessário um levantamento inicial e um exame dos fatores envolvidos.

A adaptação do plano, busca adequar as informações anteriores da linha decisória da empresa.

A ativação representa a execução do plano, em busca das metas e dos objetivos previamente definidos.

A avaliação busca avaliar os resultados, tanto positivos quanto negativos, daquilo que foi realizado fazendo com que a experiência sirva de base para as próximas ações.

O planejamento desempenha importante papel mesmo quando se trata de pequenas atividades. CARDOSO e LIMA (11/mai/2002) cita o caso do atendimento telefônico de clientes, para o qual muitas empresas decidem pela adoção de um roteiro - o Script. , Ele deve servir " como base para a comunicação com o cliente, ele pode ser aberto, contendo somente alguns passos a serem seguidos e deixando a condução da conversa na dependência da habilidade e experiência do profissional ou fechado, onde o profissional segue rigorosamente as perguntas ou orientações contidas no Script. "

Embora o aparente mecanização da conversa abra espaço para muita controvérsia, tanto por parte das pessoas que utilizam o roteiro quanto por aquelas que recebem ligações onde este é utilizado, o planejamento do atendimento do cliente diz respeito a imagem corporativa da empresa, um vez que a imagem de uma empresa é facilmente associada pelos clientes com a forma como esta os atende.

Neste mesmo contexto, CARDOSO e LIMA (11/mai/2002) ressaltam ainda que "a impressão de estar se comunicando com uma máquina e não com uma pessoa geralmente ocorre quando não há naturalidade do profissional que uso o roteiro, que lê pura e simplesmente o que está escrito". Neste caso, falta a sensibilidade necessária de saber que cada resposta dada pode alterar a sequência das questões seguintes necessitando então de uma outra abordagem.

Para o caso específico do planejamento da comunicação-promocional, KOTLER (2000, p.572) propõe algumas etapas básicas de planejamento: análise da imagem (da empresa), determinação dos objetivos de comunicação, elaboração da mensagem (conteúdo e estrutura), formato da mensagem, fonte da mensagem, seleção dos canais de comunicação e estabelecimento de um orçamento base.

3.4 MENSURAÇÃO DE RESULTADOS

Para FORRESTER citado por KOTLER (2000, p.612) "[...]provavelmente não mais do que um quinto de 1 por cento do total de gastos com propaganda é utilizado para obter uma compreensão sólida de como gastar os 99,8% restantes".

Logo, independente de ser considerada com um investimentos ou como uma despesa, a comunicação-promocional precisa ter seu resultado mensurado em termos de seu retorno.

Segundo MELO (2000, p.27) , existem 3 tipos básicos de retorno esperado em uma campanha de comunicação-promocional:

Retornos diretos:

- retorno em termos publicitários, com divulgação maciça, seletiva, local, regional, nacional ou internacional.
- retorno da imagem

Retorno indireto:

- alavancagem de vendas, ao promover institucionalmente a empresa, a marca e o produto.

Ao falar sobre a comunicação-promocional, MELO (2000, p.61) cita que "o objetivo à médio e longo prazo é sempre: o aumento das vendas ou a consolidação da posição no mercado ou a conquista de uma maior parcela deste mercado".

De modo complementar, sobre os tipos de retorno esperados, MELO (2000, p.27) cita ainda:

Retorno sobre as vendas: boa divulgação imagem forte e positiva = aumento passível no faturamento à médio e longo prazo. O cálculo do retorno é realizado de forma global, sem a preocupação de identificar isoladamente os seus fatores impulsionadores.

Retorno publicitário: [...] Se a empresa souber explorar as opções de mídia alternativa [...], através de merchandising e campanhas publicitárias de apoio, seu nome, sua marca e seus produtos serão amplamente divulgados de forma direta.

O cálculo de seu retorno é feito geralmente através de clippings eletrônicos e de mídia impressa. Porém, a transformação dos espaços obtidos gratuitamente na mídia é de difícil conversão em valores pecuniários.

Retorno de imagem: [...]A emoção é transferida, inconscientemente, para a mente do espectador. O que fica é a associação da marca e do produto com os ingredientes emocionais.[...] possibilita retorno ao agregar valor de imagem à marca e ao produto [...].

Para se obter dados conclusivos sobre o retorno, somente por meio de pesquisa de opinião junto aos consumidores. Entretanto poucas empresas fazem em virtude dos altos custos e difícil operacionalização.

No eixo que avalia o retorno sobre as vendas, a avaliação é teoricamente matemática. Esta é a avaliação não formal feita pela maioria das empresas.

De acordo com BEULKE & BERTO (1996, p.81) "propaganda e promoção podem ter seus valores unitários apropriados aos produtos em função do respectivo volume de venda. (rateio sobre cada uma das zonas de venda)".

Em paralelo, VIOLIN (25/ago/2003) propõe um cálculo de quanto custa um cliente perdido, multiplicando-se o consumo anual médio de um cliente, pela sua vida útil enquanto consumidor. A isto, o autor considera que "que uma pessoa satisfeita tende a comentar com de 3 a 4 outras pessoas e que uma insatisfeita tende a comentar com entre 11 e 14 outras pessoas (amigos, família e até mesmo estranhos entre outros)". Portanto, o custo de um cliente perdido é multiplicado por no mínimo 10, considerando os outros clientes de igual potencial que ele afastou da empresa. Considera ainda que o cliente perdido não vai deixar de consumir o produto de seu desejo; ele vai buscá-lo na concorrência e ainda levar outros clientes potenciais com ele.

KOTLER (2000, p69) propõe também um método para calcular quanto uma empresa deixa de ganhar com os clientes perdidos: multiplica-se a quantidade total de clientes perdidos pela receita estimada que estes cliente geravam para a empresa. Em seguida, aplica-se

sobre esse montante a margem média de lucro que a empresa vinha obtendo. Com isto, chega-se ao total de lucro estimado que estes clientes teriam proporcionado para a empresa caso não a tivessem abandonado. KOTLER propõe ainda que, após ter efetuado esse cálculo, a empresa deve procurar empregar parte desse lucro perdido com ações de comunicação-promocional que possam trazer esses clientes de volta.

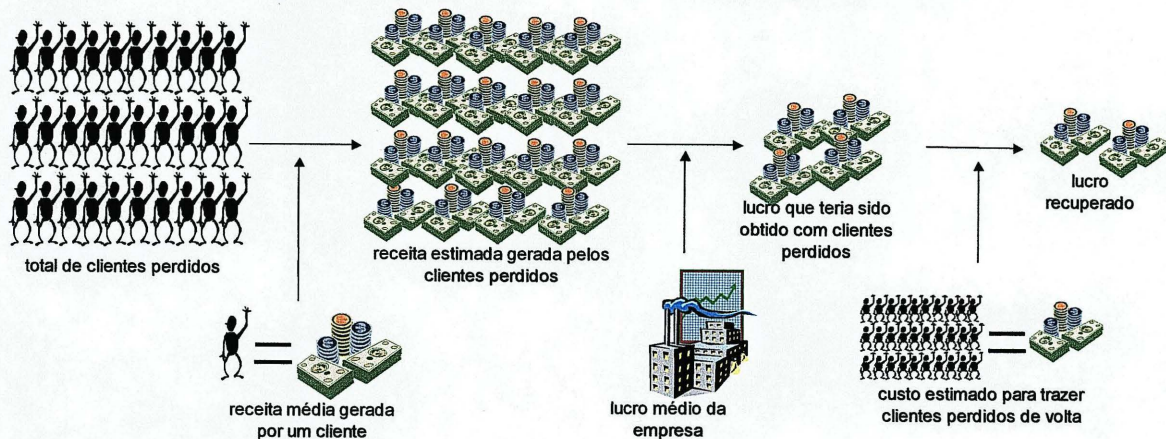


Figura 08: Conversão em termos monetários dos clientes perdidos.

Segundo o outro eixo de retorno, o eixo publicitário, uma forma como as empresas calculam o retorno de um espaço publicitário é baseado na extrapolação de quanto teria sido pago, pelo mesmo espaço, se a ação de comunicação-promocional não tivesse visado uma matéria publicitária, mas tivesse sido paga como propaganda tradicional.

E se avaliarmos o último eixo de retorno, aquele que visa valorizar a imagem, é importante considerar que as leis de consumo não são universalmente verdadeiras, mas são relativas em determinado contexto social. Logo, aquilo que é sinal de status e prestígio em uma determinada cultura, já não será em outra. Portanto, cabe à empresa, e especificamente ao modo como a sua comunicação-promocional é desenvolvida, ser capaz de se posicionar como detentora de uma marca ou produto que provoque nas pessoas uma determinada emoção.

Para muitos, essa emoção será traduzida por um sentimento de posição social, exercitada então pelo consumo conspícuo, na afirmação de status perante outros indivíduos da sociedade.

A medida o valor que uma comunicação-promocional agrega ao produto na percepção do cliente é uma tarefa árdua em transformar o intangível em concreto.

Para KOTLER (2000, p.597), essa dualidade despesa/investimento é uma realidade no que tange a comunicação-promocional, citando que "a propaganda tem um efeito remanescente que se estende além do exercício corrente. Embora a propaganda seja tratada como uma despesa atual, parte dela é na verdade um investimento de construção de um ativo intangível chamado patrimônio da marca."

Segundo MONTANA e CHARNOV (2003, p.264), "...dados do desempenho passado fornecem alguma indicação do que é possível (indicação gerencial realista): indicação do que foi realizado antes e não uma limitação daquilo que ainda pode ser realizado."

Portanto, a mensuração precisa ser feita considerando a amplitude dos retornos, considerando tanto os dados quantitativos que forneçam medidas baseadas em números que permitam comparações, quanto os dados qualitativos, que geram informações não numéricas sobre o desempenho.

O foco passa a ser direcionado para o resultado, e não mais para a pura classificação do desembolso. Para LOPES (4/out/2002) "se você sabe seu histórico como consumidor, seus gostos, preferências, fica muito mais fácil de oferecer a ele o que precisa e espera".

Um caso citado de uma empresa que incluiu na nota fiscal os campos "cliente novo" e "cliente antigo". Deste modo, durante a contabilidade da receitas, estas eram divididas em duas contas, verificando qual a parcela da receita da empresa correspondia a fidelização de clientes. E deste modo, o resultado dos desembolsos feitos em comunicação-promocional com alvo nos novos clientes era medido em separado daquela feita com objetivo de fidelizar os clientes atuais.

Um medição deste tipo, faz com os desembolsos independam de sua classificação em despesa ou investimento para que promovam a geração de benefícios para a empresa.

3.5 INVESTIR NOS CLIENTES ATUAIS OU GASTAR PARA ATRAIR NOVOS CLIENTES

Segundo KOTLER (2000, p69)"Muitas empresas possuem um alto índice de rotatividade de cliente - ou seja, conquistam novos clientes e perdem muitos deles. É como sistematicamente adicionar água a uma panela que possui um pequeno furo. As empresas de hoje devem dar mais atenção a seu índice de abandono de clientes".

"A Forum Corporation analisou clientes perdidos por 14 grandes empresas por razões que não eram mudança ou desistência do negócio: 15% mudaram de fornecedor porque encontraram um produto melhor, outros 15% encontraram um produto mais barato e 70% mudaram devido ao descaso ou à atenção precária por parte do fornecedor." (KOTLER, 2000, p69)

Tanto preço e produto podem ser eventualmente melhorados com algum esforço da empresa por ações no mix de marketing. Isto entretanto não asseguraria que os concorrentes não fizessem melhoras ainda maiores. Porém, os 70% relativos ao mau atendimento, isto é a própria empresa desperdiçando seus próprios clientes. A empresa precisa estar integrada na busca em manter os clientes.

E complementando, KOTLER (2000, p69) cita ainda que "infelizmente, a maior parte da teoria e prática de marketing concentra-se na arte de atrair novos clientes, em vez de na retenção dos existentes."

Por este prisma de visão, poderíamos pensar um desembolso com campanhas de comunicação-promocional, feito com objetivo de atrair continuamente novos clientes que em seguida seriam novamente perdidos, consistiria exclusivamente em uma despesa. A avaliação simplista confrontaria o fato da necessidade do gasto para se obter a receita. Seria um gasto equivalente ao salário dos funcionários ou o aluguel da sede da empresa.

Por outro lado, uma ação de comunicação-promocional visando a fidelização de cada novo cliente obtido, poderia sim ser vista de modo gerencial como sendo um investimento, tendo como horizonte de retorno todo o fluxo de receita futura esperado desse cliente.

KOTLER (2000, p.71) cita uma estatística sobre o tema:

- obter novos clientes pode ser até 5 vezes mais caro que reter clientes atuais;
- as empresas perdem em média 10% de seus clientes por ano;
- uma redução de 5% nessa índice (de 10% para 9,5%) representaria um aumento nos lucros entre 25 e 85 %
- um cliente retido tende a gerar mais lucro no longo prazo que um novo cliente;

Portanto, o critério divisório neste aspecto precisaria considerar a forma como a empresa busca se relacionar com o clientes, conforme a visão apresentada por VELOSO:

Os consumidores têm demonstrado uma inclinação em conhecer e experimentar novos produtos como uma forma de exercer seu direito de escolha.

Esta mudança é ainda mais importante quando observamos que adotar esta nova postura muda o eixo central do negócio de prospecção de novos clientes para manutenção e relacionamento com a base existente de consumidores atuais, com os clientes ativos. Embora pareça estranho imaginar que uma empresa possa deixar de lado a preservação de um carteira de clientes, isso acontece com mais frequência do que o imaginado.

A consciência da necessidade de criar programas que permitam aumentar o tempo de relacionamento com cada cliente está crescendo no Brasil e no exterior em progressão geométrica. Este interesse deve-se a estudos recentes , como o feito pela Universidade de Harvard , que concluiu que uma redução da taxa de abandono/perda de clientes a níveis inferiores a 5% traz um incremento nos lucros que pode atingir ate 85%. VELOSO (13/mar/2005)

Completando, temos ainda o ponto de vista de KOTLER que considera:

A oferta feita pela empresa alcançará êxito se proporcionar valor para o comprador-alvo, na razão entre aquilo que o cliente recebe (os benefícios) e aquilo que ele dá ao assumir os custos.

Os benefícios são os funcionais associados aos emocionais construídos pelo cliente.

Os custos, são os monetários, somado ao tempo, energia e fatores psicológicos.

O valor percebido pelo cliente pode ser aumentado ao se trabalhar com os fatores da divisão, seja aumentando os benefícios, seja reduzindo custos, seja ambos em proporção que promovam um aumento global de sua divisão. KOTLER (2000, p.33)

Segundo ALBRECH, K. e ZEMKE, R (1985) citados por KOTLER (2000, p70) uma estatística revela que de 54 à 70% dos clientes que registraram uma reclamação voltam a fazer negócios com a empresa se estas forem resolvidas. Este índice chega aos 95% nos casos em que as resoluções foram rápidas. E todos esses clientes, com suas queixas resolvidas, falam positivamente da empresa para outras 5 pessoas.

Portanto, manter clientes fiéis não significa nunca cometer erros. Significa antes estar pronto para corrigir com excelência cada um dos erros cometidos.

3.6 NÃO É MAIS SÓ O DINHEIRO QUE CONTA

De acordo com KOTLER (2000, p.56) "[...] os clientes de hoje avaliam qual oferta proporciona maior valor". Isto é reforçado por VIOLIN (25/ago/2003) que cita que "[...] pessoas não compram produtos, compram sua utilidade, seu uso".

Uma outra visão apresentada por DOMENEGHETTI permite visualizar que o consumo não é exclusivamente um reflexo das ações do marketing,

"[...] é sabido que o consumo é dos melhores escapes que o ser humano encontrou ao longo de sua evolução para equilibrar as sensações de perda, derrota, fracasso, medo, insegurança e tristeza, tão naturais de nossa natureza.

Assim, quando se diz que consumo é impulso não se exagera em momento algum. Consumo, no fundo, é uma atividade motivada por algo, portanto, impulsionada." (DOMENEGHETTI, 13/ago/2004)

Portanto, o foco não é mais só em como é desenvolvida e mensurado o retorno em uma campanha de comunicação-promocional. A empresa precisa conquistar e manter a confiança dos seus clientes. Uma boa campanha pode atrair muitos clientes que se decepcionarão rapidamente com uma empresa ruim. Um avanço gradual, de acordo com as possibilidades da empresa permite aquilo que se poderia chamar de crescimento sustentável.

[...] mais do que diferenciais físicos, a batalha por participação no mercado se trava na cabeça do consumidor, enquanto ele toma a decisão de compra. É neste momento que o relacionamento começa a mostrar sua importância : um produto ou serviço que está sempre presente na mente do consumidor é o primeiro a ser lembrado e, conseqüentemente, torna-se referencial no processo de escolha. Esta procura por vantagens competitivas é uma busca sem interrupção : o processo deve ser contínuo, garantindo o oferecimento de um mix cada vez mais forte e diferenciado para o consumidor fiel.

Confiança e respeito são as bases sobre as quais o relacionamento cliente-empresa precisa ser edificado. É preciso manter comunicação periódica com o cliente freqüente e fiel, de maneira que ele receba em primeira mão as notícias e novidades sobre o produto ou serviço. Manter-se coerente ao longo do tempo é fundamental para concentrar seu foco neste grupo pode trazer mais resultados que tentar agradar a todos de princípio. [...]

Entretanto, as relações entre as pessoas não são processos matemáticos e a regra nem sempre é válida. Em muitos casos, apesar da atenção especial e do excelente atendimento, o cliente ainda comprará o produto do concorrente; quer seja por preço, produto, facilidade do canal de distribuição etc. (VELOSO, 13/mar/2005)

Para KOTLER (2000, p.24), "o marketing lida com o atendimento das necessidades humanas e sociais".

E ainda KOTLER (2000, p.33) considera que "os itens na lista de desejos (dos clientes) não têm a mesma importância e podem variar de um comprador para outro".

Complementando esta visão, no que tange a marca, FURRIER (26/jan/2004) comenta que "[...] a marca extrapola os atributos físicos do produto e sua embalagem e incorpora conteúdos psíquicos na mente do consumidor".

Necessidades descrevem exigências humanas básicas. [...] Essas necessidades se tornam desejos quando dirigidas a objetos específicos capazes de satisfazê-las. [...] Esses desejos são moldados pela sociedade em que se vive.

Demanda é o desejo por produtos específicos apoiada na disposição em pagar por eles. [...] Muitas pessoas desejam um Mercedes mas poucas estão dispostas a pagar por ele. [...] Os profissionais de marketing não criam necessidades, pois elas já estavam lá antes. O que é feito é influenciar os desejos, oferecendo produtos que possam atender as necessidades pré-existent. KOTLER (2000, p.33)

Continuando na mesma linha de pensamento, KOTLER (2000, p.34) avalia que "em um sentido mais amplo, os profissionais de marketing têm como objetivo provocar uma resposta comportamental da outra parte. [...] O marketing consiste na tomada de ações que provoquem a reação desejada de um público-alvo".

"Compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é uma tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não têm plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades. Ou então empregam palavras que exigem alguma interpretação. O que o cliente quer dizer quando diz que precisa de um carro 'barato'? [...] Considere o cliente que diz querer um carro barato. O profissional de marketing deve sondar mais profundamente. Podemos distinguir cinco tipos de necessidades:

1 - Necessidades declaradas: o cliente que um carro econômico;

- 2 - Necessidades reais: o cliente quer um carro cujo custo de manutenção seja baixo, não seu preço inicial;
- 3 - Necessidades não declaradas: o cliente espera um bom atendimento por parte do revendedor;
- 4 - Necessidades de 'algo mais': o cliente gostaria que o revendedor incluísse um mapa rodoviário como brinde;
- 5 - Necessidades secretas: o cliente quer ser visto pelos seus amigos como um consumidor inteligente" (KOTLER, 2000, p.43)

E ainda temos complementarmente as reflexões de SERRANO:

Muitas áreas de Marketing são relegadas ao plano de simplesmente prever números de venda e mercado e deixando as verdadeiras responsabilidades de convencimento ao consumidor aos vendedores brilhantes da empresas [...] Psicologia e Marketing deveriam se dar as mãos para fazer o que realmente deve ser feito. Se não conseguir convencer o consumidor que o produto que estamos oferecendo é o melhor para ele, então passar a estudar o consumidor para saber o que realmente ele quer e só então passar a produzir, comercializar e anunciar o produto certo. (SERRANO, 08/set/2002)

A consideração de GODRI (1990, p.15) vem reforçar essa imagem de que " a maioria das compras são feitas pela emoção e não pela razão, daí a importância de se descobrir o que motiva o consumidor a preferir este ou aquele produto".

KOTLER (2000, p.58) "Satisfação é função do desempenho e expectativas percebidos. Um alto nível de satisfação ou encantamento cria um vínculo emocional com a marca, não apenas uma preferência racional".

KOTLER (2000, p.195) "Percepção é o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo"

KOTLER (2000, p.417) "a nova competição não é entre o que as empresas produzem em suas fábricas, mas entre o que elas agregam ao produto de sua fábrica na forma [...]que as pessoas valorizam."

3.7 ESTUDO DE CASO

3.7.1 O Setor Escolhido

Para contextualizar o nosso estudo, procuramos um setor que representasse bem a economia não somente da cidade de Curitiba (delimitação geográfica de nosso trabalho) mas que também permitisse maiores conclusões decorrentes.

Decidimos escolher uma empresa pertencente ao ramo de varejo, segmento que normalmente trabalha com pequenas margens e grandes volumes de comercialização, adotando largo emprego de campanhas de comunicação-promocional. Decidimos então pela adoção do setor classificado como "auto-serviço alimentar brasileiro", vulgarmente denominado "setor de supermercados" ou ainda "setor supermercadista".

Segundo a ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) o setor supermercadista é responsável por mais de 85% do volume total de vendas de produtos de largo consumo (alimento, higiene e limpeza). Assim sendo, é imensa a participação que este setor exerce sobre os hábitos de compra, afinal, uma grande parcela do total da renda familiar acaba sendo gasta nos supermercados.

Este setor que faturou 97,7 bilhões de reais em 2004, representa 5,3 % do PIB brasileiro (1.841,8 bilhões de reais em 2004), apoiado por um crescimento de 9,4 % em sua receita total em relação a 2003.

O tamanho e desenvolvimento das empresas representando o setor supermercadista é medido não somente por meio de dados econômico-financeiros, mas também em utilizando dos aspectos físicos que caracterizam as empresas. Um desses critérios é baseado no conceito do termo, cunhado pelo setor, como "*check-out*". Este estrangeirismo representa a quantidade unitária dos popularmente chamados "caixas de supermercado", local onde a mercadoria é paga pelos clientes dentro dos supermercados.

Com base nesse critério, identificou-se um crescimento de 2,0% do setor em relação a 2003 (de 163,2 para 166,5 mil *check-outs*).

A ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados), de acordo com esse critério, classifica as empresas da seguinte forma:

- empresas com até 6 check-outs (caixas)
- empresas de 7 a 15 check-outs
- empresas com mais de 15 check-outs

Por todos esses motivos relatados anteriormente, decidimos então escolher uma empresa representante desse setor.

3.7.2 Como a Empresa foi Escolhida

Segundo a ABRAS, o setor de supermercados é marcado pelo domínio das cinco maiores empresas, que vêm historicamente mantendo o domínio de 40% do setor desde o ano 2000.

Esse grupo é composto pelas empresas:

- Companhia Brasileiro da Distribuição (Grupo Pão de Açúcar/ Extra/ Sendas)
- Carrefour Comércio e Indústria Ltda.
- Wal-Mart Brasil Ltda (incluindo a aquisição desde 2004 de todas as lojas da antiga rede de supermercados Bom Preço)
- Sonae Distribuição Brasil S/A (grupo Big/ Mercadorama)
- Cia Zaffari Comércio e Indústria

Com exceção do grupo Zaffari, todas as demais estão bem representadas na cidade de Curitiba.

Ainda de acordo com a ABRAS, "...está ocorrendo uma mudança orgânica importante dentro da atividade supermercadista que, apesar de projetada desde o início da década, só encontra espaço para se efetivar com o cenário econômico propício que o País vive".

Esta oportunidade favorável está sendo aproveitado em especial pelas empresas médias, que, aliás, não têm outra alternativa senão buscar diferenciais para não perecer num mercado cada vez mais disputado. Assim sendo, estão surgindo muitos novos indicadores de performance, como por exemplo o faturamento por metro quadrado, faturamento por funcionário e por check-out, mostrando números surpreendentes justamente para essas empresas.

É o caso da rede Yamauchi, que tem apenas 3 lojas, todas localizadas no bairro da Mooca em São Paulo. Apesar de ocupar a 86ª posição no ranking da ABRAS, a rede Yamauchi teve a melhor performance de faturamento por metro quadrado entre as 100 maiores empresas: R\$ 33,9 mil, resultado muito acima dos apresentados pelas cinco maiores redes. "O segredo, conforme a diretoria da empresa, é simples: suas três lojas estão no mesmo bairro paulistano, a tradicional Mooca. A filosofia da empresa é 'crescer junto com o bairro', o que vem fazendo há 80 anos." (ABRASNET)

Nesse contexto, optamos então por buscar compreender justamente como essa mudança está sendo vivida pelas outras empresas não participantes do grupo das 5 maiores.

Procuramos então uma empresa que não fizesse parte desse grupo de liderança, que ao mesmo tempo ainda conseguisse se destacar frente aos concorrentes.

A escolhida é a rede FESTVAL de supermercados, pertencente ao grupo BEAL, que ocupa o 59º lugar segundo o ranking 2003 da ABRAS, (definido em junho de 2004).

A decisão foi baseada na notoriedade da empresa dentro do perímetro de delimitação do nosso trabalho, a cidade de Curitiba.

Optamos também por analisar uma empresa que representasse bem a realidade local, tendo definido suas próprias estruturas de trabalho, sem aplicar padrões ditados por grandes grupos mundiais.

E finalmente, teve influência o fato do supermercado Festival ter sido o vencedor em outubro de 2004, na categoria média-empresa, da premiação de Responsabilidade Social no Varejo promovida pela FGV-EAESP, com o projeto intitulado "Os Especiais do Superespecial", que aborda o Programa de Inclusão de Portadores de Necessidades Especiais como funcionários muito valorizados dentro das lojas do supermercado.

3.7.3 Sobre a Empresa Escolhida

A rede de supermercados FESTVAL pertence ao grupo paranaense Supermercados BEAL LTDA, que ocupa o 59º lugar do setor de supermercados segundo os critérios e o ranking 2003 da ABRAS.

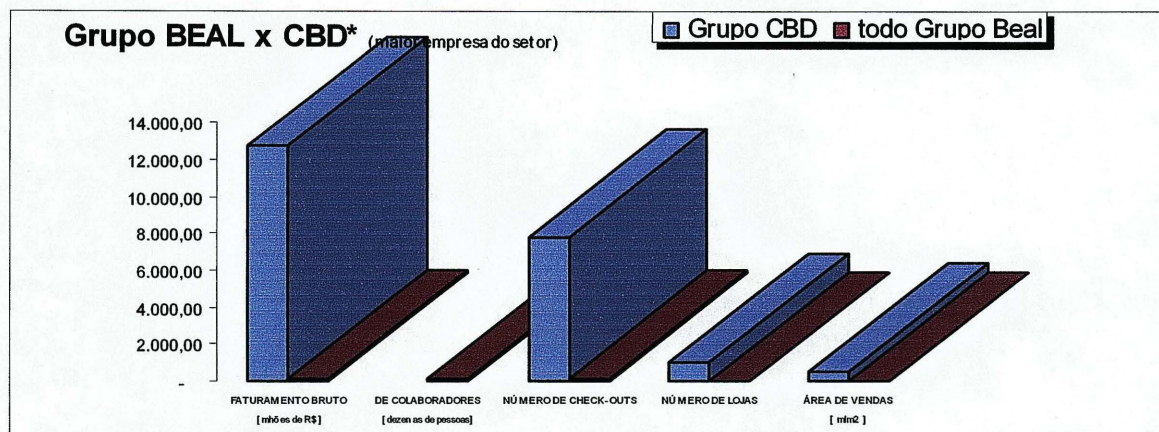


Figura 09: Comparativo entre Grupo BEAL (59°) e Grupo CBD (1°)

Conforme observado no gráfico acima, em um comparativo, o grupo BEAL é relativamente pequeno quando comparado ao líder do setor, a Companhia Brasileira de Distribuição, representada pelas redes de supermercados Pão de Açúcar, Extra, Sendas e Bom Preço, com 55 mil funcionários distribuídos em suas quase 500 lojas em todo o Brasil.

Entretanto, quando analisado isoladamente, trata-se de uma empresa sólida, com 984 funcionários, distribuídos em 7 lojas no estado do Paraná, escoando todo o volume de vendas por meio de 12.480 m² de área de vendas e 97 *check-outs*. São 4 lojas com a bandeira Super Beal em Cascavel – Pr, 3 lojas com a bandeira Festival em Curitiba – Pr, e mais um Centro de distribuição em Curitiba – Pr.

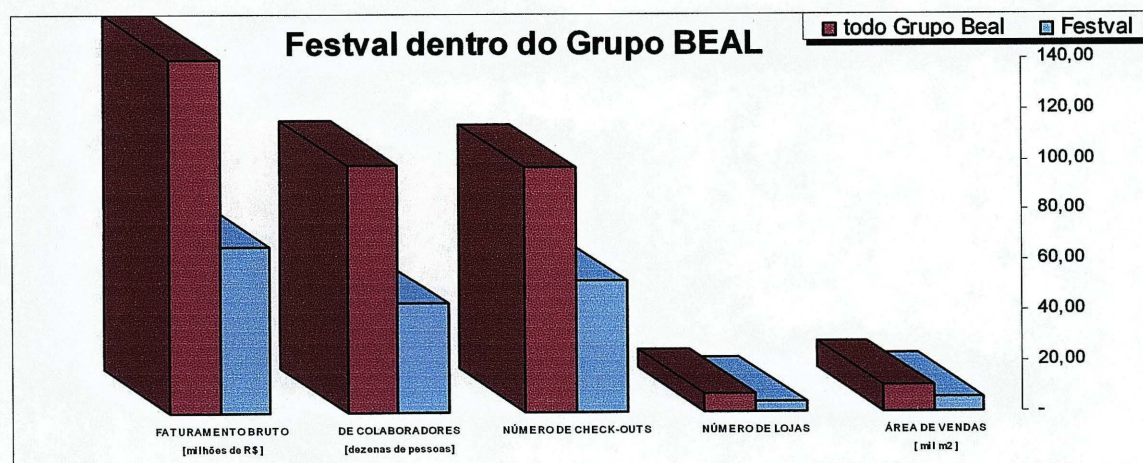


Figura 10: Detalhamento da rede FESTIVAL dentro do Grupo BEAL

A rede FESTVAL possui 3 lojas, todas localizadas na cidade de Curitiba:

- Festval Brigadeiro, com 3.390 m² (dos quais 1.200 são áreas de vendas) com 14 *check-outs*, situada no bairro do Bigorrilho;
- Festval Água Verde, com 5.417 m² (dos quais 1.480 são áreas de vendas) com 16 *check-outs*, situada no bairro do Água Verde;
- Festval Mercês, com 6.216 m² (dos quais 1.800 são áreas de vendas) com 15 *check-outs*, situada no bairro das Mercês.

O Supermercado Festval iniciou suas atividades em 1995 com a família Breda. Em 2 anos foi inaugurada a segunda loja e em mais 2 anos foi aberta a terceira.

Nesse momento, no ano de 2000, a empresa teve 60% de seu capital adquirido pelo grupo LMF Participações. Seguindo sua trajetória de crescimento, nesse mesmo período, foi inaugurada uma quarta loja da rede de supermercados.

Em janeiro de 2002 houve uma cisão entre os sócios Breda e LMF Participações, ficando a família Breda com as 2 lojas e a LMF Participações com outras 2 lojas e com a marca FESTVAL.

No final deste mesmo ano, é inaugurada aquela que seria a 5^o, mas sendo então após a cisão a 3^o loja da rede que detém a marca FESTVAL.

No ano seguinte, as lojas da rede de supermercados Festval são adquiridas pela família Beal de Cascavel – PR, sendo incorporadas ao grupo Beal.

3.7.4 Estrutura da Empresa

Apesar da sucessão de proprietários e sócios, a estrutura da empresa foi criada e ainda é estruturada segundo os moldes de uma empresa familiar.

A família está no topo, qualquer decisão maior é tomada pelos irmãos que administram a empresa Beal S/A

O Super Beal em Cascavel é administrado pelos Diretores e filhos do Sr. Severino e Lúcia Beal (em memória), os srs. Paulo, Rubens e Flávio Beal.

Em Curitiba o supermercado Festival é administrado pelos Diretores e filhos do Sr. Severino e Lúcia Beal, os srs. Carlos e Wilson Beal.

O organograma específico para assuntos normais e administrativos em Curitiba existem duas diretorias que partilham o poder de decisão: a Diretoria Executiva e a Diretoria Financeira. A cada uma dessas diretorias, estão ligadas administrativamente algumas áreas da empresa: marketing, comercial, rh e lojas estão submetidos à Diretoria Executiva e financeiro, contabilidade e informática estão submetidos à Diretoria Financeira.

O setor de Marketing, pertencente a Diretoria Executiva, é bastante enxuto, seguindo as tendências mundiais de otimização dos setores administrativos das empresas.

Em termos de marketing, a empresa atua em vários eixos de trabalho para suas ações de comunicação-promocional. Em termos financeiros, a parcela mais representativa é aquela desenvolvida em forma de propaganda, e dentro deste grupo, mais especificamente a propaganda na televisão, representando aproximadamente 80% de todo o orçamento do setor.

Assim como o setor de Marketing, também o setor Financeiro, este ligado à Diretoria Financeira, possui também uma estrutura bastante otimizada. Isto é ainda mais forte pelo fato da empresa possuir um sistema informático integrado que registra e integra as diversas movimentações de capital efetuadas.

3.7.5 Percepção do Setor de Marketing

As informações colhidas junto ao setor de Marketing foram obtidas com a Sra. Jane C. SODRÈ, responsável pelo setor e por todas as ações de comunicação-promocional conduzidas pela empresa. A Sra. Jane integra o quadro de funcionários da rede Festival há pouco mais de um ano, podendo ser ainda considerada com "recém-chegada". Apesar disto, sua familiaridade e domínio aprofundado das ações conduzidas pelo setor que comanda refletem sua dedicação e competência.

As principais ações de comunicação-promocional utilizadas pela empresa são:

- site institucional na internet;
- campanhas em televisão;

- distribuição de folhetos de ofertas;
- rádio interna dentro dos supermercados da rede;
- campanhas sazonais.

O objetivo principal da empresa com essas ações de comunicação-promocional é a busca da fidelização dos seus clientes, um público alvo seletivo e exigente. E pautados neste público, as ações mencionadas acima são customizadas de modo a atingir a faixa da população identificada como cliente (real ou potencial) da rede de supermercados Festival. Por exemplo, o horário de exibição das campanhas em televisão é definido muito em função das preferências deste público.

As campanhas sazonais já estão firmemente definidas pela empresa e se repetem a cada ano nos mesmos períodos. São realizadas em datas consideradas especiais pela empresa, seja por efeito do calendário ou pelo bom resultado anterior que essas ações proporcionam ao supermercado. Principalmente, citamos a ação de Queijos e Vinhos, realizada em junho, a ação feita no Natal e a ação feita no aniversário da rede de supermercados Festival.

Os folhetos de ofertas são divididos em tablóides e lâminas. Os tablóides são em formato de revista com várias páginas de ofertas e as lâminas possuem uma única folha, também com ofertas. Para as ações sazonais, os folhetos de oferta recebem roupagem especial, tanto em dimensões quanto em apresentação, de forma a evidenciar o prestígio da ocasião.

As ações são desenvolvidas em parceria com uma agência de publicidade externa, baseadas em um calendário anual flexível. Para exemplificar em linhas gerais como o processo se desenvolve, avaliaremos o caso dos folhetos de ofertas. Primeiramente, com base em um *layout* de referência, o comercial negocia com fornecedores e outros parceiros qual será a linha de produtos anunciada, estes partilhando ou ainda assumindo integralmente os custos deste material promocional. Na sequência, baseada na linha de produtos definida, o setor de marketing fecha a lista dos produtos que serão anunciados e encaminha para a agência de publicidade externa, que faz a diagramação e proposta de disposição dos produtos no folheto, retornando uma versão piloto para a aprovação da empresa. Aprovada a versão piloto, esta é encaminhada para a impressão e em seguida para a distribuição, que é feita principalmente dentro do ambiente das lojas, mas eventualmente também acompanhada de uma distribuição externa deste material.

Novos folhetos de ofertas são veiculados todos os meses, ficando disponíveis durante um período de 2 semanas.

Para a definição do planejamento da cronologia e do volume das ações relativas a comunicação-promocional, em linhas gerais, a empresa parte bastante do empirismo de sua experiência com o mercado em que atua. As discussões de planejamento e implantação são feitas ente o setor de marketing, a agência parceira e a diretoria executiva, esta última detendo o poder máximo de decisão e sempre envolvida nos assuntos relativos a comunicação-promocional da empresa.

Desta forma, as ações são baseadas em um planejamento que funcionaria como um esboço prévio, sendo extremamente flexível de acordo com as necessidades principais da empresa e também com exigências eventuais do mercado. Este planejamento anual ganha corpo por volta do mês de outubro do ano anterior, servindo a partir deste momento como base de referência para futuras alterações e melhorias.

Apesar de envolver desembolsos de recursos de ordem moderada por parte da empresa, este plano, considerado pela empresa como sendo uma previsão de gastos informal e não um orçamento, tem seu acesso restrito ao próprio setor de marketing e à direção da empresa, que aprova um a um, todos os desembolsos efetuados.

O principal desembolso, que representa 80% de todos os recursos consumidos com as ações de comunicação-promocional feitas empresa, são os anúncios veiculados na televisão.

Um controle dos desembolsos efetuados nas ações de comunicação-promocional é feito dentro do próprio setor de marketing. O objetivo é principalmente monitorar os gastos efetuados, com ações de redução de gastos concretas conduzidas pelo próprio setor visando minimizar o impacto dos custos sobre o orçamento geral da empresa.

Para exemplificar, citamos o contrato assinado no início de 2005 com um determinada emissora de televisão, negociando um pacote anual de veiculações, a um preço bastante reduzido. Os horários de veiculação também foram revistos, de modo maximizar o aproveitamento do capital envolvido, com escolha dos horários economicamente mais atrativos, dentro daqueles que atingiriam o público alvo da empresa.

Outra ação de minimização de desembolsos é relativa a uma maior negociação com fornecedores e parceiros acerca do material dos folhetos promocionais, de modo a

minimizar a participação do supermercado Festival com os custos relativos a este tipo de material.

O retorno identificado pelo setor de marketing é basicamente o aumento nas vendas.

A mensuração dos resultados das ações de comunicação-promocional descritas anteriormente é feita de acordo com as práticas usuais do mercado, ou seja, basicamente pelo impacto "de dia seguinte" percebido pela empresa sobre as vendas.

3.7.6 Percepção do Setor Financeiro

Os dados e opiniões foram obtidos junto ao setor de Finanças com a Sr. Nelson Henrique PEREIRA, responsável pelo setor, e integrante do quadro de funcionários da rede Festival desde 1995, desde o segundo mês de sua inauguração. Portanto, o Sr. Nelson vivenciou as várias mudanças sofridas pela empresa e tem participado da construção da rede Festival há quase 10 anos.

O setor de Finanças ou Contabilidade, tem como responsabilidades a controladoria e a contabilidade do capital movimentado pela empresa. Está envolvido inclusive com as ações relacionadas com importação. Cada loja de supermercado da rede possui uma área de contabilidade própria, que compila a sua movimentação e envia os dados ao setor de Finanças que então consolida esses dados e emite os relatórios necessários. A contabilidade do Centro de Distribuição e da Matriz da empresa é feita pelo próprio setor de contabilidade, assim como a monitoração da movimentação de valores distribuídos sob forma de rateio entre as áreas.

Os gastos são segmentados em contas específicas. Existe uma conta que representa cada uma das unidades das lojas e outras duas contas, que representam o Centro de Distribuição e a Matriz da empresa, que apesar de ocuparem o mesmo espaço físico, são financeiramente considerados pela empresa como entidades diferentes, possuindo gestão e sistematização de informática também independentes.

O orçamento para as despesas é estabelecido de modo informal com base em um percentual fixo em relação as receitas, fazendo com que os gastos tenham um limite de controle. Os itens considerados neste campo são aqueles que o histórico dos anos anteriores demonstrou como sendo os mais relevante para a empresa.

Para os investimentos não existe uma compilação de planejamento que regroupe sua totalidade. Cada investimento é avaliado separadamente, sendo sempre objeto de estudo da diretoria da empresa, em termos da sua pertinência, urgência e fonte de recursos a ser utilizada (próprios ou externos). Seu retorno é mensurado basicamente pelo lucro decorrente da receita por eles gerada. Os investimentos de grande monta, envolvem também a direção geral do grupo BEAL.

Na visão da Sr. Nelson, um investimento é assim classificado por sua capacidade em aumentar a capacidade da empresa de algum modo, surtindo resultados positivos na performance global da empresa.

Como exemplos de investimentos recentes, foram citados:

- sistema hidráulico instalado em uma das lojas;
- instalação de sistema de monitoramento de segurança nas lojas;
- aquisição de novas instalações para o supermercado das Mercês (que já foi inclusive transferido para essas novas instalações).

Para os desembolsos específicos feitos em favor de comunicação-promocional, é adotada uma classificação contábil que agrupa esse valores em contas intituladas despesa com marketing.

Reforçando a descritiva obtida junto ao setor de marketing, o setor financeiro reconhece também que cada um desses desembolsos é aprovado individualmente pela direção da empresa. Entretanto, o setor financeiro desconhece que o próprio setor de marketing executa um acompanhamento de execução desses desembolsos pautado por um planejamento anual estrutura em um banco de dados informático (mesmo que ainda seja considerado informal).

Apesar disso, o setor de Finanças está bastante ciente das ações de maximização do valores desembolsados pelo setor de Marketing, recitando as mesmas ações já anteriormente enumeradas pelo próprio setor de Marketing.

Para o setor de Finanças, os desembolsos de comunicação-promocional passam a ser conhecidos a partir do recebimento da Nota Fiscal, que é lançada no sistema, conferida e arquivada; tratamento padrão destinado às demais despesas da empresa.

Portanto, atualmente os desembolsos efetuados em favor de comunicação-promocional são tratados contabilmente apenas como despesas, visto que a formalidade da estrutura contábil

adotada no Brasil não permite classificação diferente. Não existe reclassificação gerencial decorrente e a comunicação-promocional é mais um dos custos da empresa.

3.7.7 Reflexão comparativa entre as visões dos setores

Atualmente, dentre da estrutura da rede de supermercados Festival, ainda não existe mensuração numérica do retorno ou rentabilidade de cada unidade monetária investida em comunicação-promocional pela empresa. Portanto, aquilo que se poderia considerar como um investimento, promovendo uma rentabilidade para o capital envolvido, é na realidade tratado exclusivamente como um custo, seguido de perto pelo setor de Marketing em uma planilha de acompanhamento mensal de cada gasto efetuado.

Apesar desta realidade, para a Sra. Jane C. SODRÊ, do setor de Marketing, os desembolsos feitos em favor de comunicação-promocional poderiam ser enquadrados como sendo um investimento feito pela empresa. Isto, baseada na elevada repercussão sobre as vendas que cada campanha representa e também baseada na especificidade do setor de supermercados, pela aplicação de muitas campanhas extensivas de comunicação-promocional.

Quando confrontado ao questionamento fundamental de nosso trabalho, se esses desembolsos deveriam ser considerados como um investimento ou custo, o Sr. Nelson do setor de Finanças demonstrou um conflito antagônico de idéias: se por um lado, os desembolsos são contabilmente classificados como despesas e a legislação brasileira assim determina; por outro lado, de acordo com o critério definido pelo próprio setor, os desembolso com comunicação-promocional possuem a característica de aumentar a capacidade da empresa, o que os definiria como um investimento.

Segundo o Sr. Nelson, ao divulgar o nome da empresa, seja por propaganda, seja pelo bom atendimento dentro das lojas, existe um aumento no valor da marca da empresa, que contabilmente não pode ser considerado devido a existência de limitações do próprio sistema contábil.

A reflexão decorrente desenvolve um raciocínio, baseado justamente nesses impedimentos de formalismo contábil sobre a visão gerencial. O idéia a seguinte linha: do mesmo modo

que a imagem de marca de uma empresa não pode ser vista como parte integrante do patrimônio desta empresa, também a ação dos desembolsos em comunicação-promocional não podem ser agrupadas aos investimentos, mesmo baseando-se por sua semelhante característica em promover um aumento da receita da empresa.

Entretanto, segundo considerações deste nosso estudo, visto que a rentabilidade dos investimentos comuns feitos pela empresa é medida exclusivamente pelo seu impacto na receita gerada, então nessa linha os desembolsos em comunicação-promocional também poderiam sim serem gerencialmente enquadrados como investimentos, pois também apresentam seu impacto mensurado com base neste mesmo referencial, o aumento da receita decorrente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mesmo que a legislação brasileira e as regras de contabilidade definam que os desembolsos monetários com comunicação-promocional precisam ser classificados como uma despesa, a questão abordada por este estudo busca contribuir na medida em que propõe reflexões que conduzam os empresários e gestores a desenvolverem uma nova visão acerca destas despesas.

O resultado buscado pelas empresas está no mercado.

E mesmo que a empresa desenvolva produtos de excelente qualidade, processos altamente eficientes, gestão ambientalmente adequada e construtiva, funcionários verdadeiramente motivados e integrados, valores sociais junto da comunidade onde atua a empresa e outros tantos fatores que constroem uma empresa forte, ainda assim o resultado buscado e necessário pela empresa se encontrará no mercado, nos clientes, nos homens e mulheres que se disporão em adquirir os produtos e serviços prestados pela empresa de modo continuado, proporcionando então a sobrevivência e a continuidade da empresa.

O papel desempenhado pelas ações de comunicação-promocional é justamente fazer que todo esse potencial da empresa seja explorado frente aos olhos dos clientes, do mercado. Em um paralelo, poderíamos considerar a atuação do setor de marketing muito similar com a atuação do setor de recursos humanos, o primeiro se preocupando com os sentimentos e anseios dos clientes, e o último fazendo tarefa similar, mas com o foco centrada nos colaboradores internos da empresa. Ambos setores possuem linhas de ação fortemente voltada para as pessoas.

Portanto, toda empresa precisa saber como trabalhar com o seu mercado e estar capacitada para explorar as oportunidades. E é justamente o setor de marketing, principalmente pelos caminhos da comunicação-promocional, que desempenha esta tarefa, levando a empresa como um todo a compreender e buscar satisfazer as necessidades do mercado, dos clientes.

Um grande incentivo para as empresas a buscarem o lucro comunicando-promocionalmente parte do conhecimento do mercado e de suas preferências, e em como fazer para atendê-las.

Portanto, comunicação-promocional pode ser uma poderosa ferramenta de aquisição de resultado monetário para a empresa. E com este raciocínio, creditamos muito interesse para uma das linhas de pensamento analisada ao longo de nosso estudo, que classifica investimento como sendo aquilo que é capaz de aumentar a coluna de ativos, principalmente os ativos geradores de mais ativos. Portanto, segundo esta ótica, uma despesa efetuada com uma comunicação-promocional que gere um retorno, sendo este comprovado, isto aumentaria a coluna de ativos, podendo então o desembolso efetuado ser considerada como um investimento, pois este foi rentabilizado.

Tendo por norte este princípio, poderia então ser considerado como um investimento em comunicação-promocional, extrapolando esta linha de raciocínio, todo aquele que, monitorado, apresentasse um retorno positivo.

Logo, sem medição, o desembolso gerencialmente não pode ser encarado senão como mais uma despesa, se adequando aos critérios contábeis exigidos pela legislação. Porém, quando mensurado e capaz de gerar resultado positivo, este retorno pode sim ser gerencialmente analisado como um investimento.

O resultado final nem sempre é positivo. Vários investimentos, das mais diversas naturezas, podem vir a apresentar um resultado negativo. E entre eles, a comunicação-promocional também não está livre de não apresentar resultados financeiro mínimos satisfatórios, acarretando então em um prejuízo na remuneração do capital nela investido.

Propomos aqui, nesse estudo, que a comunicação-promocional seja considerada como um investimento desde que apresente potencial de produzir um resultado positivo, mesmo que na prática, sob o efeito de variáveis incontornáveis e inesperadas, este resultado seja monetariamente negativo.

E para buscar esse resultado positivo, é vital dedicar energia suficiente com o planejamento da tarefa.

Durante o estudo, observamos que um desembolso realizado em favor de comunicação-promocional começa a ser avaliado pela empresa como um investimento ou como uma despesa, muitas vezes de modo até inconsciente, desde a construção do orçamento que programou esse desembolso, no período em que esta saída de capital era ainda apenas uma previsão.

Neste momento, existe uma linha separadora de propósitos. Algumas empresas começam a concentrar seus esforços para a busca de um novo investimento, com rentabilização do capital investido e acompanhamento, com maior o menor detalhamento, de cada etapa da evolução da concretização e comportamento desse investimento.

Já outras empresas, fazem meramente programar o capital suficiente para cobrir mais uma de suas inúmeras despesas, concentrando seu foco exclusivamente na busca de financiamento (próprio ou de terceiros) para viabilizar a integralidade do montante financeiro orçado para esta despesa. Sem necessidade de cálculos ou previsões de retorno e menos ainda, sem um acompanhamento que indique a potencialidade de cada unidade financeira aplicada nessa campanha de comunicação-promocional.

Poderíamos completar, tendo por base este nosso estudo, que a escolha do método de elaboração do orçamento participaria ativamente na definição das linhas gerais que ajudariam a classificar o desembolso como uma despesa (primeiro caso) onde existe apenas o consumo dos recursos disponíveis; ou então de um investimento (segundo caso), onde existe um planejamento da quantidade necessárias de recursos a aplicar para atingir um determinado objetivo.

Planejar significa ainda manter os serviços pelos quais o cliente está disposto a pagar. Significa também trabalhar o composto de marketing como um todo, pois pouco adiantaria gastar fortunas em promoção se o resto do composto de marketing é percebido pelo cliente como sendo deficitário: preços mal posicionados, distribuição deficiente, produto fora do foco do mercado...são exemplos disto.

Planejar é antes de tudo saber como gastar tendo por base os horizontes almejados. Olhando para o presente é que se constrói o futuro. Portanto, é preciso saber como gastar hoje para que os resultados buscados possam ser efetivamente alcançados amanhã.

A crença de que o trabalho do profissional de marketing está também baseado em buscar antever e preparar um futuro imaginado, com base em informações e planejamento, como foi abordado em nosso estudo, refere a necessidade de planejar.

Consideramos que apesar de continuarem destinando importantes verbas para campanhas de comunicação-promocional, em alguns casos, os únicos números que os empresários conhecem sobre o marketing, além dos valores dos próprios desembolsos, são os 4P's, os 4A's, os 3B's, os 4C's. Nenhum outro planejamento ou detalhamento. Isto, segundo nossa linha de raciocínio, caracteriza gerencialmente uma despesa. E mesmo assim, atualmente mesmo as despesas passam a ter uma análise e previsão detalhada quando as empresas se decidem pela busca de uma excelência em qualidade.

Para a tarefa de planejar, nosso estudo propõe aqui, como contribuição, a idéia de se pensar também em adaptar ferramentas usadas para a medição de eficiência de outros fatores e variáveis, para medir também a efetividade da comunicação-promocional. Um exemplo aplicável seria o uso da ferramenta que ficou conhecida como "matriz BCG", desenvolvida pelo *Boston Consulting Group* para avaliar a representatividade em termos de taxa de crescimento de mercado e participação deste mercado. Acreditamos que as empresas que já se utilizam da matriz BCG para avaliação de seus negócios, também a poderiam utilizar para avaliar também suas campanhas de comunicação-promocional, identificando um aspecto dos resultados atingidos pelos diferentes tipos de mídia.

Esta proposta abre portanto frente para que possa vir a ser desenvolvido um estudo complementar.

Outro aspecto identificado no planejamento é a necessidade de se aproximar ao máximo da realidade, com uso de previsões baseadas em números reais.

Estimar se trata de arriscar. E a precisão com a qual acertamos o alvo é bastante relacionado com os dados nos quais nos baseamos, seja em fontes históricas, de períodos anteriores, seja em nossa prática, de várias tentativas e situações anteriores, seja em nossa visão futura do mercado, apoiada em alguns indicadores concretos que nos conduzem nessa ou naquela direção.

Ainda que se tome todo esse cuidado, alguns erros ainda serão cometidos, pois se trata de uma previsão, uma estimativa, que já por definição está sujeita a toda uma gama variações.

Pois como o planejamento se baseia em estimações que podem eventualmente não serem confirmadas, ele permite a visão de um rumo e não um detalhamento preciso do futuro.

No caso específico do marketing, essa previsão engloba também alguns aspectos intangíveis e pouco concreto sobre o comportamento do mercado, que na realidade corresponde ao comportamento individual de cada pessoa que compõe esse mercado. Logo, planejar em marketing é uma atividade que envolve também aspectos psicológicos, sociais e comportamentais.

Desembolsos com campanhas que visam uma melhora ou manutenção da imagem de marca, que na maioria das vezes não trazem um retorno imediatamente mensurável, podem ilustrar essa linha de pensamento.

Durante o nosso estudo, nos deparamos com várias referências à teoria de que o marketing viria compor monetariamente a valorização da imagem da empresa e de suas marcas no mercado.

Contabilmente, as empresas dificilmente incluem em seus balanços o valor de mercado atualizado de suas marcas. Este valor, que na prática poucas vezes é efetivamente mensurado, representa um valor comercial construído por cada uma das campanhas de comunicação-promocional lançadas pela empresa.

Continuando a seguir a linha psicológica, avaliar marketing como despesa ou investimento é antes uma questão situacional e estratégica, mas muito baseado na forma como as empresas percebem suas próprias atividades.

Se o campo de batalha do marketing atual é a mente dos consumidores, brevemente este campo de batalha precisará se estender até a mente dos gestores e empresários, para que estes também possam impulsionar os canais de informação de suas empresas para que as ações de marketing, especialmente àquelas relacionadas com a comunicação-promocional, possam passar a ser vistas de outras formas além daquelas como uma despesa, seguindo as regras de contabilidade, conforme também evidenciamos no estudo de caso que desenvolvemos.

Para que não somente esses desembolsos, mas também todos os outros investimentos também sejam objeto da mesma amplitude de avaliação, com acompanhamento,

mensuração de resultados e tomada de decisões baseada principalmente nos resultados obtidos. Eis uma das contribuições que podemos extrair do nosso trabalho.

O papel do marketing não é apenas vender. O objetivo seria muito mais amplo, chegando mesmo a tornar a venda supérflua, conhecendo tão bem o cliente ao ponto que o produto se venda por si só. Além disso, se faz necessária também a busca da continuidade desta venda, cativando e fidelizando o cliente pelo bom atendimento associado a outros fatores que possa atuar nesse contexto. Vendas que satisfazem a empresa mas não os clientes, poucas vezes podem vir a compor um bom mercado de atuação em termos de perenidade. Isto seria com explorar recursos minerais do solo de um modo indiscriminado. Ou ainda, como plantar alguma cultura agrícola sem nunca se preocupar com em cuidar da qualidade do solo. Algum dia, mais cedo ou mais tarde, os recursos de base cessam. Voltando para o nosso contexto, o mercado irá buscar a melhor oferta em termos da prestação global do produto, envolvendo custo, qualidade, benefícios, praticidade, entre outros.

A comunicação-promocional deve ir além do "vender" puramente, cuidando e adubando o mercado e os clientes de modo a fidelizá-los.

Medir o resultado seria apenas uma questão superficial, não identificando com profundidade suficiente as causas que impulsionaram este resultado.

Portanto seria fundamental saber efetuar desembolsos em comunicação-promocional e conseguir mensurar seus resultados de forma coerente com os objetivos esperados, para que estes possam não somente cumprir os objetivos a que se propõe, mas também serem gerencialmente vistos como se fossem verdadeiros ativos da empresa ao gerarem receita.

O nosso trabalho nos leva a crer que também que muitas empresas ainda praticamente não adotam ferramentas de análise gerencial. A situação vista em nosso estudo de caso, vem confirmar esta percepção que julgamos poder ser um comportamento do mercado.

Portanto, uma visão gerencial pode ainda ser adotada pelas empresas, quer seja pela simples transformação de seus demonstrativos contábeis permitindo uma maior visão gerencial, quer seja pela concepção de relatórios mais elaborados nos moldes das necessidades específicas de cada empresa. O importante é que os elementos impulsionadores do crescimento da empresa possam ser mais facilmente visualizados, não mais sendo exclusivamente avaliados como passivos, cujo papel principal seria tirar dinheiro "do bolso da empresa".

Chegamos então a uma segunda contribuição que esperamos ter atingido com este nosso trabalho, a de conduzir os gestores a uma reflexão que os guie em suas tomadas de decisão de modo mais consistente sobre o tema marketing e mais especificamente comunicação-promocional. Pelo aumento de sua compreensão, esperamos um aumento da qualidade das informações por eles solicitadas e geradas.

O nosso trabalho abre frente também para que novos estudos ou trabalhos complementares sejam desenvolvidos.

Uma dessas linhas de trabalho aberta, em nossa avaliação, está relacionada com a interpretação de como as empresas estão estruturalmente organizadas em torno da atividade de marketing? Pois de acordo com este nosso estudo, a importância estratégica do marketing para o rumo da empresa é grande demais para que ele fique restrito em ser apenas mais um departamento. Acrescente-se a isto o fato de que com os mercados globalizados, a exigência passa a ser ainda maior em termos de dinâmica e integração.

Um outro estudo decorrente passível, ou até mesmo uma pesquisa detalhada, pode vir a ser desenvolvida como continuação da abertura de idéias permeada com este trabalho, buscando aprofundar a visão superficial que tivemos com o nosso estudo de um único caso, ampliando este horizonte de pesquisa de modo a obter uma visão mais representativa do mercado.

De modo indireto, ainda um outro trabalho poderia ser desenvolvido no sentido de buscar avaliar os mecanismos de valoração da comunicação-promocional. Porque são tão elevadas as somas desembolsadas ? Uma do mercado da cidade de Curitiba- PR, visando saber como este mercado determina os preços de campanhas. Como se desenvolve esse processo de valorização do intangível? Como os espaços e idéias são valoradas e vendidas?

Por fim, acreditamos ainda ter aberto frente também para um estudo mais psicológico, que venha avaliar com maior profundidade o impacto dos diferentes tipos de comunicação-promocional no comportamento das pessoas, avaliando os processos que conduzem a escolha do tipo ideal de comunicação-promocional.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AKEL Sobrinho, Z. **Texto: Marketing para Negócios**. Curitiba, 2004.
- ALBRECH, K. e ZEMKE, R. **Service America!** Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1985, p.6-7.
- ASSAF Neto, A. **Mercado Financeiro**. 5. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2003. 400 p.
- ASSAF Neto, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 5. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2000. 298 p.
- AZEVEDO, I. B. **O prazer da produção científica: descubra como é fácil e agradável elaborar trabalhos acadêmicos**. São Paulo: Hagnos, 2002. 205 p.
- AZEVEDO, J.H. **Dicionário Básico da Pequena Empresa**. Brasília: SEBRAE, 2000. 227 p.
- BEULKE, R. e BERTO, D.J. **Marketing & Finanças: gestão de custos, preços e resultado**. 2. ed. São Paulo: Ed. Saraiva, 1996. 182 p.
- BRANCO, Luciene V. **Mark-óbvio: o marketing fácil para pequenos empresários e microempresários**. São Paulo: Ed. Summus, 1998. 142 p.
- CASAROTO Filho, N.; KOPITTKE, B. H. **Análise de Investimentos: matemática financeira, engenharia econômica e tomada de decisão**. 9. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2000. 284 p.
- COBRA, M.H.N. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1997. 552 p.
- DRUCKER, P.F. **A Sociedade Pós-Capitalista**, São Paulo: Ed. Pioneira, 1993. 186p.
- FORSYTH, Patrick **Tudo o que você precisa saber sobre marketing** São Paulo: Ed. Nobel, 1993. 129 p.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Ed. Atlas, 1991. 159 p.
- GODRI, D.; BOCHIOCCHIO, R. **Marketing no Alvo**. Edição experimental Curitiba: Ed. Livros HDV, 1990. 70 p.
- GODRI, D. **Marketing de Ação**. Curitiba: Ed. Educa, 1990. 72 p.
- GRADILONE, C. **Investimento Sem Susto: como lucrar na crise**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1999. 133 p.
- HINGSTON, P et al. **Como Abrir e Administrar seu Próprio Negócio**. São Paulo: Ed. Publifolha, 2001. 192 p.

KIYOSAKI, R.T.; LECHTER, S.L. **Pai rico, pai pobre: o que os ricos ensinam a seus filhos sobre dinheiro.** 45. ed. Rio de Janeiro: Ed.Campus, 2000. 186 p.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** 10. ed. São Paulo: Ed. Prentice Hall, 2000. 764 p.

LUDÍCIBUS, S. et al **Contabilidade Introdutória** 7 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1986. 310 p.

LUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial** 6 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1998. 332 p.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos** São Paulo: Ed. Atlas, 1979. 367p.

MELO Neto, F.P. **Marketing Esportivo.** 2 ed. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2000, 247 p.

MONTALBÁN, E. **Guia Prático de Administração para Empresários e Gerentes.** 2. ed. Campinas:Ed.Lucre, 1996. 298 p.

MONTANA, P. J.;CHARNOV, B. H. **Administração.** 2. ed. São Paulo:Ed.Saraiva, 2003. 525 p.

PORTERFIELD, James T.S. **Decisões de Investimento e Custo de Capital.** São Paulo: Ed. Atlas, 1976. 136 p.

SALOMON, D. V. **Como fazer uma monografia.** 10º ed. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 2001. 412 p.

SAUVAIN, H. C. **Investment Management.** 4 ed. New Jersey: Prentice Hall Inc.,Englewood Cliffs, 1973. 531 p.

SCHUBERT, P. **Análise de Investimentos e Taxa de Retorno.** São Paulo: Ed.Ática, 1989. 101p.

SOUZA, L.C. **Contabilidade ao alcance de todos - um novo método de se aprender contabilidade.** 1 ed. Curitiba: Juruá, 2003. p.163

SOUZA, A. e CLEMENTE, A. **Decisões Financeiras e Análise de Investimentos: fundamentos, técnicas e aplicações.** 4. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2001. 168 p.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para apresentação de trabalhos.** Curitiba: Editora da UFPR, 1992.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Biblioteca Central. **Normas para apresentação de documentos científicos.** Curitiba: Editora da UFPR, 2000.

VEBLLEN, T. **A teoria da classe ociosa: um estudo econômico das instituições.** São Paulo: Abril Cultural, 1983. 181 p.

ZVI, B.; KANE, A.; MARCUS, A. J. **Fundamentos de Investimentos**. 3. ed. Porto Alegre: Ed.Bookman, 2000. 632 p.

BIBLIOGRAFIA DA INTERNET:

CURITIBA. Prefeito Municipal de Curitiba: **Decreto nº 739**: Regulamenta a Lei nº 8.471/94, que dispõe sobre publicidade ao ar livre. de 24 de julho de 2003. Disponível na internet em: <<http://curitiba.pr.gov.br/Servicos/Urbanismo/publicidade/index.html>>

CURITIBA. Câmara Municipal de Curitiba: **Lei nº 8.471**: Dispõe sobre a publicidade ao ar livre de 13 de junho de 1994. Disponível na internet em: <<http://curitiba.pr.gov.br/Servicos/Urbanismo/publicidade/index.html>>

BRASIL. Presidência da República e Congresso Nacional. **Lei das Sociedades Anônimas. Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976** Disponível na internet em <<https://www.planalto.gov.br/>>

Lingua Portuguesa On-Line. Disponível na internet no endereço <http://www.priberam.pt/dlpo/dlpo.aspx>

CARDOSO R. F. e LIMA P. A. **Sua Ligação é Muito Importante para Nós: o uso correto do telefone e seus benefícios**. 11/mai/2002. Disponível na internet em <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos>

VELOSO, A. **Desenvolver Relacionamentos : O Novo Segredo de Marketing**. 13/mar/2005. Disponível na internet em <http://www.netmercado.net/Artigos/veloso.asp>

SERRANO, D.P. **O Papel do Marketing** 08/set/2002. Disponível na internet em <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos>>

FURRIER, M.T. **Para que serve uma Marca, afinal?** 26/jan/2004 Disponível na internet em <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/>>

LOPES, A. **Encantar o cliente custa caro?** 4/out/2002 Disponível na internet em <<http://www.abemd.org.br/>>

VIOLIN, F.L. **Quanto vale (em dinheiro) um cliente**. 25/ago/2003 Disponível na internet em <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos>>

DOMENEGHETTI, D. **Marketing é Circunstância**. 13/ago/2004 Disponível na internet em <<http://www.abemd.org.br/>>

CABRINO, T. **As Bases de Marketing** 20/out/2002. Disponível na internet em <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos>>.

BRASIL. **Indicadores Socioeconômicos Básicos do Brasil Produto Interno Bruto - PIB**. Disponível na internet em <<http://www.brasil.gov.br/>>

COLDIBELLI, S, **Teoria dos 4 P's: Este troço ainda vale ?** 21/abr/2002. Disponível na internet em <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos>>.

ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados. **ABRASNET**. Disponível na internet em < <http://www.abrasnet.com.br> >

CENTRAL DO OUTDOOR. **Nem toda propaganda ao ar livre é outdoor**. Disponível na internet em <<http://www.outdoor.com.br/>>

QUADROS, R. **Gestão da Inovação é o que dá valor a P&D** Boletim Eletrônico Inovação Unicamp. Disponível na internet em <<http://www.inovacao.unicamp.br/colunistas/colunistas-ruy2.shtml>>

6 ANEXOS

Anexo I - Glossário de Alguns Termos Técnicos Relacionados

Ativo: algo que "[...] põe dinheiro no meu bolso" .(KIYOSAKI & LECHTER, 2000, p65)

Audiência: "conjunto de pessoas que em determinado momento são receptoras de uma mensagem transmitida por um determinado meio de comunicação" (AZEVEDO, 2000, p.151). Amplamente utilizada para a televisão e rádio, mas também aplicada para os outros meios de comunicação.

Brinde: "recurso promocional que consiste na distribuição de objetos com a marca e , em alguns casos, mensagem da empresa." (AZEVEDO, 2000, p.152).

Consumo conspícuo: "dispêndio feito com finalidade de demonstração de condição social, manifestado pela compra de artigos de luxo e quaisquer gastos ostentatórios" (VEBLEN:1965) citado por (AZEVEDO:2000, p.152)

Filipeta: "peça de publicidade impressa em pequenos pedaços de papel, distribuídos de mão em mão." (AZEVEDO, 2000, p.158).

Folder: "tipo de prospecto de uma só folha impressa com duas ou mais dobras"(AZEVEDO, 2000, p.158). (do inglês, *fold* : dobrar).

Jingle: músicas, normalmente pequenas e de fácil memorização, usadas nas veiculações de campanhas publicitárias.

Marca: "identidade que associada a um logotipo ou logomarca identifica o produto frente a concorrência". GODRI e BOCHIOCCHIO (1990, p.22). Ou ainda, de modo mais resumido, seria " uma oferta de fonte conhecida", segundo KOTLER (2000, p.25).

Mala direta: mídia altamente seletiva e personalizada, podendo se adaptar facilmente às necessidades de cada empresa, caracterizada pelo envio postal de propaganda.

Market-share: "ou participação no mercado, é a parcela percentual que uma empresa detém no mercado total em que atua". GODRI (1990, p.12)

Mercado: é o conjunto de empresas/pessoas que ofertam/demandam um determinado bem ou serviço. : GODRI e BOCHIOCCHIO (1990, p.12)

Merchandising: " não usa as técnicas e espaços convencionais de propaganda, mas espetáculos e eventos culturais e sociais em que os personagens usam um tipo de produto ou serviço da marca a ser divulgada."(AZEVEDO, 2000, p.161).

Móble: "tipo de prospecto de uma só folha impressa com duas ou mais dobras"(AZEVEDO, 2000, p.158). (do inglês, *fold* : dobrar).

Newsletter: "boletim de notícias contendo notícias ou mensagens de interesse especial."(AZEVEDO, 2000, p.158). (do inglês, *news*: notícia e *letter*: carta).

Outdoor: utilizada como uma abreviatura da expressão inglesa *outdoor advertising* ("propaganda ao ar livre"), em vários países do mundo, designa todo e qualquer tipo de propaganda colocada externamente, ao ar livre. Especificamente no Brasil, "[...] por costume ou convenção, denomina-se o outdoor a tabuleta de 9 metros de comprimento por 3 de altura, onde são afixadas 32 folhas de papel que, em seu conjunto, formam a mensagem. Todos os demais tipos de propaganda ao ar livre não são considerados como outdoor." (CENTRAL DO OUTDOOR)

Passivo: "[...]algo que tira dinheiro do meu bolso". (KIYOSAKI & LECHTER, 2000, p65)

Produto: bem ou serviço utilizado para satisfação das necessidades de um consumidor, mediante um processo de troca. GODRI e BOCHIOCCHIO (1990, p.30)

Propaganda: Qualquer forma paga e impessoal de apresentação e promoção de idéias, bens ou serviços, por um patrocinador identificado. BRANCO (1998, p.32) ditando KOTLER

Publicidade: Estímulo impessoal da procura para um produto, serviço ou negócio, pela divulgação de notícias comercialmente significativas sobre a mesma, num meio de comunicação impresso, ou conseguir apresentação favorável da mesma no rádio, televisão ou palco e que não seja paga pelo patrocinador. BRANCO (1998, p.32) ditando KOTLER

Segmento de mercado: "conjunto homogêneo de consumidores de um dado mercado, especificado à partir de critério pré-estabelecido".(GODRI e BOCHIOCCHIO, 1990, p.12)

Sistema de Informação de Marketing (S.I.M.): "estrutura (pessoas, máquinas e procedimentos de interação) para gerar um fluxo ordenado de informações"(GODRI e BOCHIOCCHIO, 1990, p.28)

Santinho: "tipo de volante de propaganda política com a foto e informações sobre o candidato." (AZEVEDO, 2000, p.166).

Spoort: "mensagem publicitária falada, acompanhada ou não de fundo musical, para veiculação em rádio." (AZEVEDO, 2000, p.166).

Volante: "peça publicitária impressa em uma só página, com mensagens claras, objetivas, ilustradas ou não." (AZEVEDO, 2000, p.166).

Anexo II - Perguntas da Entrevista - Estudo de Caso - Percepção Setor de Marketing

1. Como está organizado o setor de marketing da empresa?
2. Quais são as ações de comunicação-promocional utilizadas pela sua empresa?
3. Qual o objetivo dessas ações?
4. Como é organizada a aplicação dessas ações?
5. Existe um planejamento de marketing? Ele engloba essas ações?
6. Quem tem acesso (como é difundido) o Plano de Marketing (caso exista)?
7. As ações de comunicação-promocional promovem desembolso de recursos por parte da empresa?
8. Em quais itens específicos de comunicação-promocional a empresa mais desembolsa recursos?
9. Como cada um desses desembolsos é autorizado?
10. Existe um orçamento para a comunicação-promocional?
11. Qual foi a base de referência para a elaboração desse orçamento?
12. Existe um esforço de economia de recursos sendo feito ou planejado? Cite então um exemplo concreto.
13. Algum tipo de retorno das ações de comunicação-promocional é recebido pelo setor de marketing? Qual o tipo, concretamente ?
14. Como é mensurado o resultado de uma ação de comunicação promocional?
15. Existe mensuração do retorno ou rentabilidade do capital desembolsado com as ações de comunicação-promocional? (para saber se o capital foi bem aplicado)
16. Vocês acreditam que os desembolsos que a empresa efetua em favor de comunicação-promocional devem ser enquadrados como uma despesa ou como um investimento?

Anexo III - Perguntas da Entrevista - Estudo de Caso - Percepção Setor de Finanças

1. Qual é a organização contábil-financeira da empresa?
2. Como são tratadas e registradas as despesas/ custos/ gastos dos diferentes setores da empresa?
3. Como a empresa avalia se está gastando muito ou pouco?
4. Existe um orçamento?
5. Qual foi a base de referência para a elaboração desse orçamento?
6. Como são aprovados os investimentos na empresa?
7. Quais foram os últimos 3 investimentos feitos pela empresa?
8. Como é mensurado o retorno /rentabilidade do capital aplicado em investimentos?
9. Existe algum outro tipo de desembolso que têm seu retorno mensurado em termos de avaliação de eficiência?
10. Como a empresa classifica se um desembolso é um investimento?
11. Como são tratados os outros desembolsos não previstos?
12. Onde estão inseridos, contabilmente, os desembolsos feitos em favor da comunicação-promocional? (Despesa/ custo/ gasto , investimento, outros)
13. Como é feita sua aprovação? E seu registro contábil?
14. Os desembolsos que a empresa efetua em favor de comunicação-promocional são enquadrados como uma despesa ou como um investimento?
17. Em quais itens específicos de comunicação-promocional a empresa mais desembolsa recursos?
18. Como cada um desses desembolsos é autorizado?
19. Existe um orçamento específico para a comunicação-promocional?
20. Qual foi a base de referência para a elaboração desse orçamento específico?
15. Existe um esforço de economia de recursos sendo feito ou planejado? Cite então um exemplo concreto.
16. Como são enquadrados os desembolsos que a empresa efetua em favor de comunicação-promocional: como uma despesa ou como um investimento?
17. Vocês acreditam que esses desembolsos que a empresa efetua em favor de comunicação-promocional deveriam/ poderiam ser enquadrados de outra forma? Porquê?



Especial de Importados

Festival

O super especial



Vinho Italiano
Tinto Lamberti
Bardolino / Valpolicella
750ml

28,90
unid.



Vinho Argentino
Tinto Don Valentin
750ml

15,90
unid.



Vinho Chileno
Tinto Los Vascos
750ml

33,90
unid.





Chá Americano
Celestial
cl. 10un sabores

5,99
unid.



Porta Balas c/
Pastilhas Austriacas
Pez Personagens 25g

8,35
unid.



Sopa Americana
Campbell's 305g
sabores

5,49
unid.



Molho de Pimenta
Americano Tabasco
Original 60ml sabores

8,99
unid.



Os sabores do mundo estão aqui.

VEM PARA O FESTIVAL



Taco Shells
Americano
Casa Fiesta 128g

9,99
unid.



Nachos Casa Fiesta
Aperitivos 75g
Pimenta, Queijo e Natural

3,99
unid.



Tempero Americano Casa Fiesta 28,35 e 40g
Burrito / Fajita / Guacamole / Taco

4,75
unid.



Molho p/ Taco Americano
sabor Queijo Casa Fiesta 315g

15,99
unid.



Molho p/ Taco
Americano
Casa Fiesta 227g
Suave / Médio / Picante

18,99
unid.



Kit p/ Taco Dinner
Americano
Casa Fiesta 275g

19,29
unid.



Tortilha Americana
Casa Fiesta 340g

12,99
unid.



Festival

O super especial



Aberto de segunda a sábado das 8h às 22h. Domingos das 8h às 20h.

Festival de Apoio ao Rio: Rua Professor Álvaro, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Quadrado: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Cinema: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Artes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Esportes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Literatura: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Cinema: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Artes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Esportes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Literatura: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Cinema: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Artes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Esportes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Literatura: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Cinema: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Artes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Esportes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Literatura: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Cinema: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Artes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Esportes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Literatura: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Cinema: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Artes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Esportes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Literatura: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Cinema: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Artes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Esportes: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Literatura: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Música: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Dança: Rua Bragança, s/nº - Jd. Santa Maria - Curitiba - Paraná - Fone: 41 345 1900

Festival de Teatro: Rua Bragança, s